

Piano strategico 2025-2027

CSV di Verona



Indice

→ **Cap 1: Introduzione:**

- ◆ Team di lavoro
- ◆ Come leggere questo piano strategico
- ◆ Legame con il precedente piano strategico

→ **Cap 2: Piano Strategico**

- ◆ Narrativa Attivante
- ◆ Obiettivi strategici e indicatori di monitoraggio
- ◆ Strumenti e modalità di governance

→ **Cap 3: Il processo** (si veda [documento dedicato](#))

1. Introduzione



**Guglielmo
Apolloni**



**Daniele
Bucci**



**Francesca
Maciocia**

Il team di lavoro

Siamo un team specializzato nel disegno e facilitazione di percorsi di co-design e di co-sviluppo delle strategie di organizzazioni complesse.

Come leggere questo piano strategico

Nel lavorare al Piano Strategico 2025-27 del CSV di Verona, abbiamo disegnato un **processo** (Capitolo 2) che si focalizzasse sul coinvolgimento delle persone che avranno poi l'onore e l'onere di realizzarlo: lo staff e il Consiglio Direttivo (CD).

Fin da subito è apparso chiaro che il lavoro sugli **obiettivi** (Capitolo 3, seconda sezione) del Piano Strategico sarebbe stato principalmente un'azione di cura e crescita di quelli già delineati per il triennio precedente: non era necessario sostituire le piante del giardino, anche se, nel processo, è emersa la necessità di aggiungerne una nuova.

Abbiamo inoltre tratto vantaggio dal lavoro su Mission e Vision, che procedeva in parallelo al percorso di co-design. Questo lavoro è stato rafforzato sul piano strategico, integrandolo nella costruzione di una **narrativa attivante** (Capitolo 3, prima sezione), insieme a quello che è emerso come il ruolo naturale del CSV di Verona per i prossimi tre anni (e forse oltre): essere un abilitatore di rete.

Una narrativa che descrive un mondo che invita chi fa parte del volontariato veronese (staff e CD del CSV compresi) ad attivarsi per prendersene cura, considerandolo un bene comune.

La narrativa stessa, quindi, è un bene comune. E come ogni bene comune, va curata collettivamente con modalità e strumenti adeguati. Questo è stato il principale obiettivo del nostro lavoro: creare consapevolezza sull'importanza di **strumenti e modalità di governance**, progettandone di nuovi o modellizzando quelli esistenti, per consentire allo staff e al CD di realizzare il Piano Strategico 2025-27 (Capitolo 3, terza sezione).

Il Piano Strategico, come esplicitato dalla narrativa che lo introduce, è il Piano Strategico dell'ecosistema del volontariato veronese. Per questo, questo documento ha un duplice obiettivo:

↳ Descrivere chiaramente il mondo che stiamo costruendo e nel quale siete già da ora benvenuti e benvenute.

↳ Condividere il processo e gli strumenti che hanno permesso a un'organizzazione complessa come il CSV di Verona di ridisegnare il proprio funzionamento partendo da ciò che già esiste, senza l'ambizione di stravolgerlo.

Cosa ereditiamo dal precedente Piano Strategico

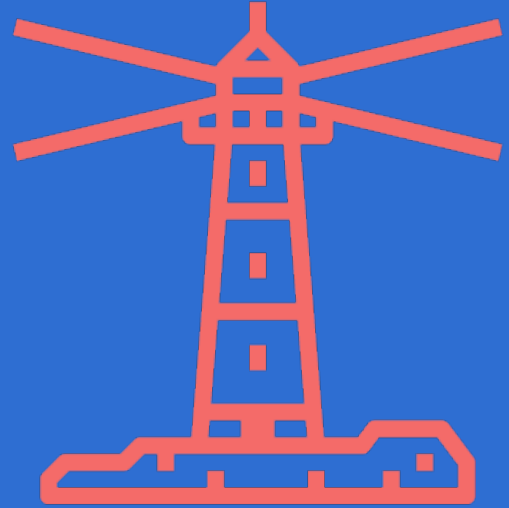
"Un modo nuovo di guardare al futuro" era lo slogan del primo Piano Strategico del CSV di Verona per il periodo 2022-24. Un percorso che, attraverso l'impiego di metodi di futuro, ha permesso di contestualizzare l'operato del CSV all'interno di macrotrend come le spinte demografiche e i cambiamenti rilevati dai volontari. Tra questi, uno dei più significativi è stato il cambiamento del paradigma del volontariato.

Questo lavoro ha portato alla definizione di un **futuro desiderabile del volontariato nel 2030 e del posizionamento del CSV di Verona** rispetto a questo futuro. **Un riferimento che rimane attuale anche per il Piano Strategico 2025-27.**

Il Piano 2022-24 si è articolato attorno a 6 obiettivi strategici, che hanno guidato l'azione del CSV di Verona e sono stati oggetto di una **revisione di metà percorso che ha permesso di porre le basi per l'attualizzazione degli obiettivi alla prossima triennalità.**



2. Piano strategico



Narrativa attivante

- Nuove **Mission e Vision**
- CSV come **abilitatore di rete**

Obiettivi strategici

- **7 obiettivi** strategici
- **45 indicatori di monitoraggio**
- **12 progetti** che contribuiscono agli obiettivi nel 2025

Strumenti e modalità di governance

- **5 domande guida** per la governance del CSV
abilitatore di rete
- **Strumenti e modalità** di governance per il 2025-27

Narrativa Attivante

Vision e Mission

Il lavoro di definizione della **missione, visione e dei valori** del CSV di Verona si è svolto tra settembre 2024 e gennaio 2025, con l'accompagnamento di un esperto di sociologia della comunicazione.

Il percorso ha coinvolto lo staff e alcuni membri del Consiglio Direttivo, attraverso un momento iniziale di formazione e un laboratorio partecipato dedicato alla **riflessione sulla “personalità” dell'organizzazione**.

Condividi, attivati, ispira.
Partecipiamo al cambiamento

MISSION: CHI SIAMO E PERCHÉ ESISTIAMO

Siamo un ente del Terzo settore che sostiene chi, attraverso partecipazione attiva, volontariato, solidarietà, si impegna in interventi per il bene comune.

A Verona e provincia supportiamo cittadine e cittadini, volontari, aspiranti volontari, gruppi e organizzazioni del Terzo settore, istituzioni e imprese, a migliorare la società in cui viviamo.

Con passione, disponibilità e competenza lavoriamo in rete per condividere e facilitare lo sviluppo di idee e risorse. Affinché ogni persona possa sentirsi parte di una comunità, siamo impegnati nella creazione di progetti innovativi su bisogni condivisi, attraverso azioni di promozione, comunicazione, formazione, consulenze e capacitazione, con attività di documentazione, ricerca e supporto logistico.

VISION: IL NOSTRO IMPEGNO PER IL FUTURO

Comunità sempre più attive e consapevoli del proprio valore e dell'impatto delle loro azioni: questo è il futuro cui vogliamo contribuire.

Ogni persona può partecipare attraverso la cittadinanza attiva e l'impegno in differenti ambiti quali diritti, ambiente, sociale, socio sanitario e soccorso, protezione civile, istruzione e cultura, rigenerazione urbana e tutto ciò che favorisce lo sviluppo sostenibile.

I NOSTRI VALORI

Crediamo che cittadinanza attiva e volontariato siano fonte di benessere personale e collettivo e che il miglioramento della società sia possibile grazie al confronto, la collaborazione, la condivisione, la partecipazione democratica.

La nostra opera di valorizzazione del volontariato si basa sulla cultura dei diritti, della pace, del dono e ci impegniamo per una società più inclusiva e solidale.

Aderiamo a “I CSV come agenti di sviluppo del volontariato nei territori”, un manifesto per fare bene insieme (Manifesto – Locandina) e condividiamo la vision collettiva dei CSV.

Narrativa Attivante

CSV di Verona come abilitatore di rete

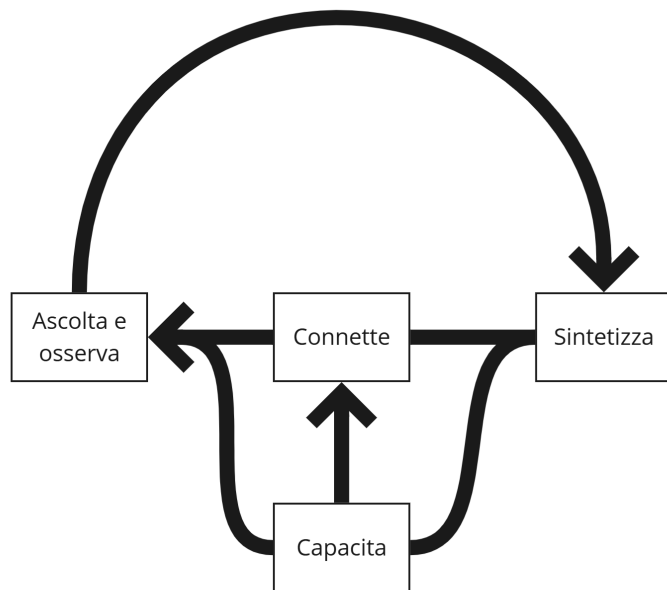
Quella che segue è la descrizione di un **ruolo**, che è al contempo una **postura** nei confronti della complessità, un **modello di processo** e un'**immagine**: il fungo, ossia una metafora che sintetizza ruolo, postura e processo e che rilancia nuovi immaginari.

Tutto questo è la narrativa attivante: un mondo che invita chi fa parte del volontariato veronese ad attivarsi per prendersene cura.

Come il fungo, sineddoche di molteplici ecosistemi – a partire da quello naturale – la **narrativa del CSV di Verona** come “abilitatore di rete” **è un bene comune**: a vantaggio di tanti e diversi pubblici, ma responsabilità di una o poche comunità.

Lasciamo a chi legge il piacere di **scegliere** come interpretare quanto sta leggendo e come **attivarsi**.

Il CSV di Verona assume il ruolo di **Abilitatore di rete**

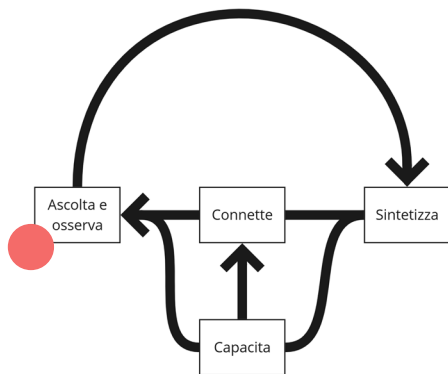


Fin dalla formulazione della sfida, come evidenziato dalle rinnovate vision e mission, è emersa la **volontà del CSV di Verona di trasformare il proprio ruolo: da ente trainante dell'ecosistema del volontariato a abilitatore di rete.**

Un ente, cioè, in grado di **orchestrare le entità che fanno parte del mondo del volontariato veronese** per concorrere al raggiungimento di una visione comune: **i rinnovati 7 obiettivi del Piano strategico 2025-27** descrivono sia la visione che le modalità di **orchestrazione per raggiungerla.**

Ascolto e osservazione, sintesi, capacitazione e connessione sono **le capacità** che il CSV di Verona **deve sviluppare per ricoprire questo ruolo**, un po' come fanno le reti micellari negli ecosistemi complessi e diversificati, come le foreste.

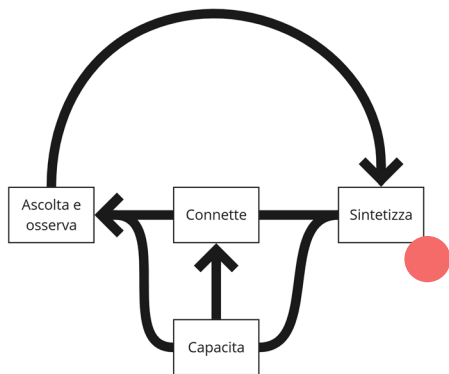
In quanto Abilitatore di rete, il CSV di Verona si manifesta come un fungo, ovvero come espressione visibile del micelio e produttore di spore, funzionali alla crescita e diffusione della rete.



Il CSV di Verona ascolta e osserva il mondo del volontariato grazie al proprio lavoro quotidiano di capacitazione e connessione, che permette al suo staff e al Consiglio Direttivo di essere immerso nel tessuto micellare fatto di Organizzazioni del Volontariato formali e informali, di istituzioni pubbliche e private, di imprese e delle singole persone già attive come cittadine e cittadini o ancora da attivare.

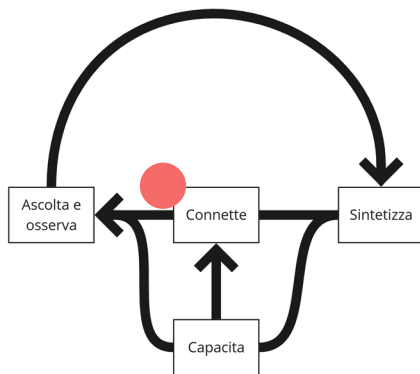
Cosa ascolta e osserva?

- **Desideri relazionali.** Ossia le aspirazioni di scambio e co-creazione che le diverse entità del mondo del volontariato vedono come funzionali ad assolvere il ruolo identificato nelle proprie motivazioni ad esistere, siano queste verbalizzate nei propri statuti, o solamente condivise tra le persone che ne fanno parte.
- **Bisogni relazionali.** Qui si intendono i bisogni ancor privi di risposte efficaci o efficienti che ostacolano o rallentano le entità nell'assolvimento del proprio ruolo.
- **Risorse e competenze presenti.** Non solo bisogni e desideri, un ecosistema porta in sé anche risorse (materiali e immateriali) e soprattutto competenze che, grazie alla valorizzazione e al rafforzamento, gli permettono di prosperare e di apportare quanto necessario a rispondere ai bisogni e soddisfare la diversità di desideri che lo caratterizzano.
- **Contesto sociale.** Ascolto e osservazione non avvengono in un ambiente isolato, asettico, ma in un contesto complesso e in continuo mutamento che viene subito ma anche modificato dall'ecosistema stesso. Per questo sono fondamentali le capacità di leggere il macro-contesto e i contesti specifici dove avvengono ascolto e osservazione e di tradurli in dati condivisibili.
- **Posture diffuse.** I comportamenti con cui l'ecosistema risponde al contesto sono di difficile tracciamento e raffigurazione, ciononostante anche questi sono dati utili e fondamentali da condividere al fine di avviarsi verso le attività di sintesi, passaggio successivo in quel processo circolare di abilitazione di rete.



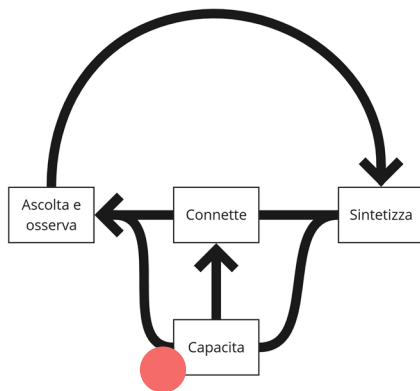
Il CSV di Verona sintetizza quanto ascoltato e osservato per collegare gli elementi e delineare costellazioni di senso. Desideri, bisogni, contesto e posture danno vita a diversi immaginari che permettono di orientare il lavoro su tre direttrici: **Ispirazione**, **Comunicazione** e **Programmazione**.

- **Ispirazione.** Guardarsi attorno per individuare soluzioni consolidate e segnali flebili che possono ispirare le azioni da intraprendere, ampliando la consapevolezza di quello che si può portare avanti, perché già successo altrove.
- **Comunicazione.** Si tratta di tradurre alcuni immaginari, o parti di essi, in una narrazione capace di motivare e orientare il miglioramento collettivo e delle relazioni. Si può lavorare con parole, immagini, storie, suoni e punti di contatto, ma anche farsi ispirare da quanto scoperto guardandosi intorno.
- **Programmazione.** Se le narrazioni forniscono motivazione e direzione, sono le azioni di connessione e capacitazione a trasformarle in realtà concreta, rendendo più tangibile il movimento verso il miglioramento collettivo e relazionale. Ne nasce quindi il programma di azioni che caratterizzano il passaggio successivo in questo processo circolare di abilitazione di rete.



IL CSV di Verona connette le diverse entità del mondo del volontariato veronese grazie a progetti e servizi che rendono più facile per loro interagire. I progetti e i servizi di connessione hanno quindi due principali obiettivi: **Valorizzazione** e **Crescita**.

- **Valorizzazione.** Mettere a sistema bisogni, desideri, risorse, competenze e opportunità del territorio, considerando relazioni territoriali e tematiche, permette al mondo del volontariato di prosperare in un'ottica di miglioramento collettivo. E' un lavoro di individuazione delle frizioni che avvengono o possono avvenire in determinate interazioni tra diverse entità, e di risolvere tali frizioni grazie a progetti e servizi che, per esempio, traducono o portano a convergenza diversi linguaggi e strumenti, intermediano in uno scambio, creano fiducia tra determinate entità, generano trasparenza, ...
- **Crescita.** Si tratta di portare a interagire e considerare nelle interazioni nuove realtà fino a quel momento escluse o coinvolte solo in parte, in modo da aumentare la qualità relazionale (data dalla diversità delle realtà coinvolte e dalla loro quantità). Oltre a realtà costituite da persone singole o da organizzazioni più o meno formali, il CSV di Verona ha scelto di considerare anche quelle legate al concetto di sostenibilità integrata, e quindi includendo anche il *more-than-human*.



Il CSV di Verona capacita con progettualità e servizi quelle realtà del mondo del volontariato veronese che hanno bisogno di conoscenze e/o competenze per interagire con le altre entità.

Non tutte le realtà, le persone e il more-than-human hanno le conoscenze e le capacità necessarie per interagire, specialmente dove il grado di diversità è ampio; basti pensare ai linguaggi, informatici o specialistici, o agli strumenti a disposizione, agli spazi e alla loro accessibilità, alle diverse culture o alla possibilità proprio di poter parlare a proprio nome. Essere abilitatore di rete significa lavorare affinché queste barriere all'interazione si abbassino per sempre più realtà. Questo avviene grazie a una scelta di **Priorizzazione di intervento** e di **Modalità di erogazione**.

- **Priorizzazione di intervento.** Il CSV di Verona costruisce progettualità o eroga i servizi necessari per chi è prioritario erogarli al fine di sbloccare sacche di interazione.
- **Modalità di erogazione.** Sceglie la modalità idonea di capacitazione - uno a uno o uno a tanti - a seconda dell'obiettivo di capacitazione.

Capacitazione e connessione costituiscono l'attività quotidiana a stretto contatto con il mondo del volontariato veronese, consentendo al CSV di Verona di ascoltare e osservare costantemente i suoi cambiamenti, come le ife nelle reti micellari funzionano sia da veicolo di scambio che da recettori (attraverso la trasmissione di segnali elettrici).

Obiettivi strategici

e indicatori di monitoraggio

Gli obiettivi che seguono sono formulati con il **verbo all'infinito** per essere al tempo stesso **indicazioni e inviti** rivolti a chi, leggendoli, li riconosce come propri.

Nel definire il Piano Strategico, il CSV di Verona ha individuato sette obiettivi:

Sei di questi rappresentano le **priorità per l'ecosistema** del volontariato veronese e, al contempo, le direttrici che il CSV di Verona ha scelto di assumere nel proprio ruolo.

Uno, invece, è dedicato all'attivazione di un **processo organizzativo interno**, affinché lo staff e il CD possano svolgere al meglio il ruolo che il CSV si è dato. Rappresenta una novità rispetto al piano strategico precedente.



Obiettivo 1

Stimolare una **cultura politica del volontariato***, supportando le nuove forme di partecipazione civica e i processi intergenerazionali.

** una cultura cioè che tiene in considerazione le tematiche dei diritti, dei bisogni emergenti, del bene comune focalizzandosi quindi più sul senso e meno sul cosa fa il volontariato*

Indicatori di monitoraggio

1.0 n° iniziative promosse dal CSV di Verona

1.0.1 % di iniziative a supporto delle nuove forme di partecipazione civica

1.0.2 % iniziative che mettono in relazione generazioni diverse

1.0.3 n° persone / cittadini3 raggiunti3 dalle iniziative

1.0.4 n° ETS che aderiscono alle iniziative

1.0.4.1 n° di nuovi ETS che aderiscono alle iniziative

1.1 n. di iniziative patrocinate ovvero di cui si sposa la causa e si concorre a dare visibilità.



Obiettivo 2

Promuovere tematiche, progetti e processi in grado di portare il territorio verso una **sostenibilità integrata***

** La Sostenibilità integrata intreccia le **dimensioni sociali e ambientali** ispirandosi alle 5 "P" dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite: **Persone** - eliminare fame e povertà in tutte le forme, **Prosperità** - garantire vite prospere e piene in armonia con la natura, **Pace** - promuovere società pacifiche, giuste e inclusive, **Partnership** - costruire alleanze solide, **Pianeta** - proteggere gli ecosistemi naturali per le generazioni future.*

Indicatori di monitoraggio

2.0 n° iniziative promosse dal CSV di Verona

2.0.1 % iniziative di promozione di tematiche, progetti e processi in grado di portare il territorio verso una sostenibilità integrata

2.0.2 % iniziative volte allo sviluppo di nuove alleanze

2.0.3 n° persone / cittadini³ raggiunti³ dalle iniziative

2.0.4 n° ETS che aderiscono alle iniziative

2.0.4.1 n° di nuovi ETS che aderiscono alle iniziative

2.1 n. di iniziative patrocinate ovvero di cui si sposa la causa e si concorre a dare visibilità.



Obiettivo 3

Essere in grado di accompagnare le realtà del volontariato che lo desiderano nel coltivare le relazioni con il supporto di **soluzioni digitali e non escludenti**.

Indicatori di monitoraggio

3.1 % servizi digitali sul totale

3.2 n. di accompagnamenti alla digitalizzazione



Obiettivo 4

Rendere la **base sociale più eterogenea** a livello di nature giuridiche e trasversale nelle cause seguite.

Indicatori di monitoraggio

4.1 Variazione rispetto al precedente anno della base sociale

4.1.1 n° enti che fanno parte della base sociale

4.1.2 Media anni di adesione della base sociale

4.1.3 Composizione base sociale per nature giuridiche

4.1.4 Composizione base sociale per tipologia degli ambiti di intervento

4.2 % base sociale che partecipa alle assemblee (e % deleghe)



Obiettivo 5

Rendere riconoscibile il CSV di Verona grazie alla nascita e al racconto di esperienze di collaborazione belle e significative tra volontari e volontarie, ETS, istituzioni e mondo profit.

Indicatori di monitoraggio

5.1 esempi di storie di valore che abbiamo raccontato

5.2 n° iniziative di collaborazione con istituzioni e mondo profit

5.3 n° partner coinvolti in eventi / progetti

5.2.1 % nuovi partner coinvolti

5.4 Consapevolezza dei motivi che portano a stringere partenariati



Obiettivo 6

Individuare, diversificare e intensificare le fonti di finanziamento per perseguire gli obiettivi del Piano Strategico grazie allo sviluppo di progetti e di un'ampia gamma di servizi.

Indicatori di monitoraggio

6.1 % del bilancio proveniente da fondi FUN

6.2 n° servizi erogati a pagamento

6.2.1 **Tipologia** di servizi

6.3 n° progetti extra FUN

6.3.1 **Collaborazioni** profit

6.3.2 **Partenariati** attivati e patrocinii onerosi



Obiettivo 7 (1)

Diventare un'organizzazione in grado di generare **benessere per le persone che ne fanno parte.**

Il benessere sul lavoro (anche detto "wellbeing" o "benessere organizzativo") si riferisce **all'equilibrio tra le esigenze del lavoro e la vita** personale, e a un ambiente lavorativo che promuova **il benessere fisico, psicologico e sociale dei dipendenti**. In altre parole, è la capacità di un'azienda di creare un ambiente che supporti il benessere dei suoi collaboratori, sia a livello individuale che collettivo.

Indicatori di monitoraggio - STAFF

7.0 livello di percezione iniziale del **benessere organizzativo da parte dello staff**

7.1 n. di **percorsi avviati** per consolidare/incrementare il benessere organizzativo rilevato dallo staff

7.2 **variazione rispetto all'anno precedente** relativamente al livello di benessere organizzativo percepito dallo staff



Obiettivo 7 (2)

Diventare un'organizzazione in grado di generare **benessere per le persone che ne fanno parte.**

Indicatori di monitoraggio – Consiglio Direttivo

7.3 livello di percezione iniziale del **benessere organizzativo del Consiglio Direttivo**

7.4 n. di **percorsi avviati** per consolidare/incrementare il benessere organizzativo rilevato dal Consiglio Direttivo

7.5 **variazione rispetto all'anno precedente** relativamente al livello di benessere organizzativo percepito dal Consiglio Direttivo



Obiettivo 7 (3)

Diventare un'organizzazione in grado di generare **benessere per le persone che ne fanno parte.**

Indicatori di monitoraggio – Consiglio Direttivo e STAFF

7.6 variazione rispetto al precedente anno sulla **fiducia** percepita tra **staff** e **CD**

7.6.1 scala numerica* sulla capacità di delegare

7.6.2 scala numerica* sulla qualità del rapporto tra staff e CD

7.7 scala numerica* sulla soddisfazione rispetto alla valorizzazione delle competenze e attitudini individuali

7.8 scala numerica* sulla soddisfazione rispetto al lavoro in remoto***

7.8.1 scala numerica* sul livello di fiducia percepita rispetto al proprio lavoro in remoto

** ad es. da -2 a +2*

**** secondo una definizione concordata di flessibilità rispetto a tempi, luoghi modalità di lavoro*

Monitorare gli obiettivi: suggerimenti

L'introduzione di indicatori di monitoraggio comporta la definizione di **strumenti e modalità per rilevarli e monitorarli nel tempo**. Il flusso di lavoro del CSV di Verona prende forma tenendo conto del monitoraggio del nuovo piano strategico.

Il monitoraggio prevede momenti in cui collettivamente si **visionano i dati** e si tirano le somme sull'andamento dell'anno rispetto al precedente. Il **retreat** può essere uno di quelli.

Monitorare gli obiettivi: suggerimenti

Nella tabella che segue individuiamo le seguenti procedure:

Rilevazione dati → **dove** si rilevano i dati

Registrazione dati → **dove** vengono registrati

Condivisione dati → **quando** vengono condivisi

La raccolta e l'organizzazione dei dati necessita la presenza di un/una **Responsabile dati**, una persona che si assicura che i dati siano stati raccolti e organizzati in maniera da poter poi essere letti ed elaborati collettivamente. Questo ruolo verrà ricoperto da una persona dello staff.

indicatori di monitoraggio	rilevazione dati	registrazione dati	condivisione dati
1.0	programmazione, durante le iniziative	gestionale, bilancio sociale	retreat, report periodici
2.0	programmazione, durante le iniziative	gestionale, bilancio sociale	retreat, report periodici
3.1, 3.2	carta dei servizi, lista bisogni	gestionale, bilancio sociale	retreat, report periodici
4.1, 4.2	adesioni base sociale, registro associati/e, verbali	gestionale, bilancio sociale	retreat, report periodici
5.1, 5.2, 5.3	programmazione, sito, social, comunicati stampa e uscite di stampa	bilancio sociale	retreat, report periodici
5.4	questionario	bilancio sociale	retreat, report periodici
6.1, 6.2, 6.3	bilanci, programmazione, carta dei servizi	gestionale, bilancio sociale, bilancio economico	retreat, report periodici
7.1, 7.2, 7.3, 7.4	questionario	strumento usato per il questionario	retreat, report periodici

Progetti e obiettivi

Come i progetti contribuiscono al raggiungimento degli obiettivi

In questo capitolo è riportato l'**elenco dei progetti** che il CSV di Verona intende perseguire durante il **periodo 2025/2026**.

Ogni progetto può contribuire concretamente al raggiungimento degli obiettivi concordati per il prossimo triennio. Nelle pagine che seguiranno sono riportati degli indicatori che possono contribuire alla misurazione del raggiungimento dei 7 obiettivi.

Nel prossimo futuro oltre gli indicatori espressi in termini di output e outcome sarebbe importante aggiungere anche gli impatti desiderati rispetto agli scopi che ogni progetto ha e può avere nel conseguire uno o più obiettivi specifici.

È stata creata una tabella che incrocia progetti e obiettivi, in questo modo, oltre la ricerca per progetto (proposta nella slide) è possibile ricercare anche per obiettivo.



/ Back to School



/ Aziende a sostegno
del non profit



/ Scuola Permanente
del Volontariato



/ Under 30 e tempo
libero e servizio civile



/ Animazione dei
territori e lavoro di rete



/ Informazione a-per
3° Settore e nonprofit



/ Cercasi Umani



/ Merita Fiducia



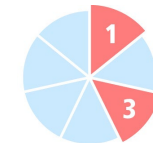
/ Ricerca e
documentazione



/ Comunità riparative



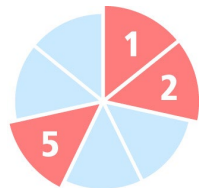
/ Sportello Unico del
Volontariato



/ Verif!co



/ Gruppo benessere
organizzativo



Back to school

Obiettivo 1

1. N. di interventi di sensibilizzazione sul valore politico del volontariato nelle scuole;
2. mappatura degli enti disponibili nell'accoglienza di under 18.

Obiettivo 2

1. N. di prodotti e materiali per le scuole, per student* e per gli enti che collaborano o meno con le scuole che siano di supporto nella promozione tematiche che facilitano processi e azioni di sostenibilità integrale;
2. N. di interventi/iniziative rivolte ai giovani relativi al tema sviluppo sostenibile e sostenibilità integrale

Obiettivo 5

1. collaborazione in progetti rivolti alle scuole di altri enti;
2. adesione ad almeno un tavolo di rete;
3. attivazione di momenti di dialogo con alcuni enti non profit della provincia di Verona attivi nel mondo dalla scuola;
4. raccolta testimonianze di insegnanti e/o alunni* che hanno partecipato ad esperienze di partecipazione civica.



Under 30 e tempo libero e servizio civile

Obiettivo 1

1. attivazione di modalità di raccolta di proposte di nuove forme di partecipazione più fluide e di breve durata;
2. azioni stabili di promozione dell'attivismo e volontariato giovanile del territorio;
3. azioni di confronto intergenerazionale tra gruppi formali e non della provincia.

Obiettivo 2

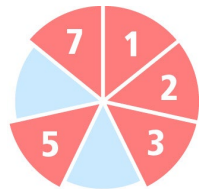
1. N. di eventi di sensibilizzazione, rivolti ad under 30, che mettano in evidenza il ruolo degli ETS nel realizzazione di azioni di sostenibilità integrale;
2. azioni di supporto e capacitazione degli ETS nella promozione delle loro tematiche e progettualità volte allo sviluppo di una sostenibilità integrale.

Obiettivo 5

1. collaborazioni attivate con altri ETS che operano con il Servizio Civile Universale (SCU) presenti sul territorio;
2. presenza sui tavoli di rete territoriali di SCU;
3. presenza in almeno un tavolo di rete relativo a progetti e azioni europee per i giovani;
4. presenza in almeno tavolo di rete relativo alle politiche giovanili;

Obiettivo 6

1. numero di progetti extra FUN presentati e finanziati, direttamente o come partner.



Cercasi Umani

Obiettivo 1

1. N. di visualizzazioni della vetrina delle offerte di volontariato "cambia le cose" su veronavolontariato.it;
2. N. di accessi al sito Cercasi Umani ;
3. N. follower Instagram Cercasi Umani ;
4. N. di uscite stampa;
5. N. di partner coinvolti nelle campagne Cercasi Umani o altre.

Obiettivo 2

1. N. ETS impegnati nella sostenibilità per il territorio coinvolte in campagna Cercasi Umani o nella promozione delle loro attività.

Obiettivo 3

1. n. di associazioni supportate all'utilizzo dell'area riservata per veronavolontariato.it.

Obiettivo 5

1. n di articoli/post su attività associative;
2. n. articoli/post su azioni del CSV a favore di dinamiche di rete e collaborazione.

Obiettivo 7

1. Se fare volontariato è fonte di benessere, stima del numero di volontari acquisiti dalle nuove associazioni aderenti per emissione.



Comunità riparative

Obiettivo 1

1. N. eventi di sensibilizzazione e corsi di formazione sul paradigma riparativo;
2. momenti di promozione dei progetti di accoglienza in misure di comunità.

Obiettivo 2

1. N. eventi di sensibilizzazione e corsi di formazione sul paradigma riparativo;
2. momenti di promozione dei progetti di accoglienza in misure di comunità.

Obiettivo 5

1. presenza sui tavoli di rete (Tavolo permanente della giustizia riparativa di Verona ed altri);
2. presenza in progetti di rete.

Obiettivo 6

1. N. di progetti extra FUN presentati e finanziati, direttamente o come partner.



Aziende a sostegno del non profit

Obiettivo 2

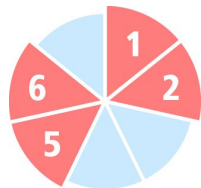
1. N. aziende coinvolte;
2. N. progetti condivisi tra enti profit e ETS;
3. N. dipendenti coinvolti;
4. N. enti non profit coinvolti.

Obiettivo 6

1. N. consulenze erogate per aziende;
2. N. progetti di volontariato di impresa attivati.

Obiettivo 5

1. N. attività di comunicazione condivise con le aziende;
2. N. di presenze del CSV ad eventi ed iniziative sul tema della responsabilità sociale d'impresa.



Animazione dei territori e lavoro di rete

Obiettivo 1

1. N. proposte/incontri per capacitare alla cultura del volontariato
2. N. percorsi laboratoriali attivati
3. N. enti non profit partecipanti che applicano quanto appreso.

Obiettivo 2

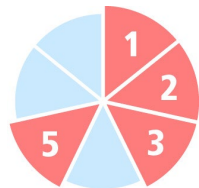
1. N. tematiche proposte;
2. N. progetti sviluppati sui territori.

Obiettivo 5

1. N. eventi, progetti e iniziative realizzati in partnership.

Obiettivo 6

1. N. di progetti extra FUN presentati e finanziati, direttamente o come partner.



Merita Fiducia

Obiettivo 1

1. dal percorso di certificazione può nascere l'esigenza di valutare un cambio di natura giuridica per meglio aderire alla propria mission;
2. diversificazione delle nature giuridiche degli enti certificati e della mission perseguita.

Obiettivo 2

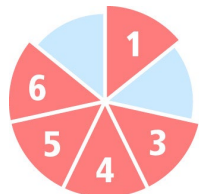
1. N. di enti certificati;
2. capacità di replicare nel tempo il bilancio sociale;
3. capacità di adeguarsi al piano di miglioramento;
4. tasso di ri-certificazione biennale.

Obiettivo 3

1. capacità degli enti certificati di gestire le fasi del percorso attraverso strumenti digitali proposti.

Obiettivo 5

1. eventi e iniziative realizzati in partnership;
2. volontariato d'impresa con le MF;
3. consegna annuale attestati;
4. campagne di comunicazione/promozionali;
5. partecipazione a eventi di altri enti per portare l'esperienza MF.



Sportello Unico del Volontariato

Obiettivo 1

1. N. accompagnamenti alla costituzione di enti non profit;
2. N. enti non profit qualificati/più strutturati e consapevoli con consulenza;
3. N. enti non profit ri-orientati rispetto alla forma giuridica.

Obiettivo 3

1. N. enti non profit che accedono ai servizi attraverso l'area riservata.

Obiettivo 4

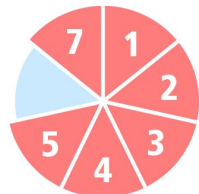
1. N enti non profit costituiti che si sono associati al CSV.

Obiettivo 5

1. N. accompagnamenti alla costituzione di enti non profit;

Obiettivo 6

1. N. accompagnamenti/consulenze/formazioni a pagamento.



Scuola Permanente del Volontariato

Obiettivo 1

1. N. di corsi/iniziative formative sul tema;
2. N. partecipanti.

Obiettivo 2

1. N. di corsi/iniziative formative sul tema;
2. N. partecipanti.

Obiettivo 3

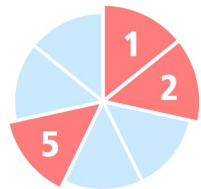
1. n. di incontri informativi/formativi sul digitale.

Obiettivo 6

1. N. corsi a pagamento;
2. N. corsi (anche per staff e il CD) finanziati con fondi extra FUN.

Obiettivo 7

1. N. momenti formativi/iniziative organizzate sul tema del benessere organizzativo



Informazione a/per 3° Settore e nonprofit

Obiettivo 1

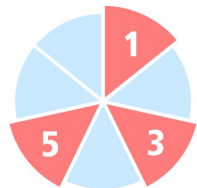
1. N. articoli nei canali CSV.

Obiettivo 2

1. N. articoli sul tema nei canali CSV.

Obiettivo 5

1. N. articoli/post su azioni del CSV a favore di dinamiche di rete e collaborazione.



Ricerca e documentazione

Obiettivo 1

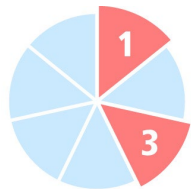
1. N. di ricerche/approfondimenti accademici a cui il CSV contribuisce.

Obiettivo 5

1. N. di collaborazioni con Università/enti di ricerca siglate e messe in evidenza.

Obiettivo 3

1. N. di associazioni supportate per l'iscrizione e operazioni in area riservata;
2. N. servizi forniti attraverso canale digitale.



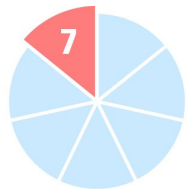
Verif!co

Obiettivo 1

1. N. enti che acquistano Verif!co rendendo più sostenibile la gestione dell'ente;
2. N. volontari formati a utilizzare Verif!co rendendo più efficace l'uso del gestionale.

Obiettivo 3

1. N. enti che acquistano Verif!co
2. N. di incontri/formazioni a supporto dell'utilizzo di Verif!co;



Gruppo benessere organizzativo

È una progettualità nuova che nasce insieme all' obiettivo 7, appena formalizzato. Prende il nome dal team trasversale - il Gruppo Benessere organizzativo - che presidia quelle attività che permettono l'abitazione degli indicatori di monitoraggio espressi direttamente nelle pagine che trattano l'obiettivo 7.

Il Gruppo benessere organizzativo è composto da Annunziata Ferraro, Irene Magri e Francesca Rossi.

Strumenti e modalità di governance

Domande guida

Prima di **progettare quell'insieme di principi, modi, procedure per la gestione e il governo di una organizzazione complessa**

(parafrasando una delle descrizioni che Treccani dà alla governance) quale il CSV di Verona è, abbiamo voluto **focalizzarci sui perché** (scopo). Ne sono nate delle **domande** la cui scelta e formulazione applica i risultati della fase di interviste e desk research ad un framework di lavoro collaudato¹.

La risposta a queste domande sono quegli strumenti e modalità di lavoro che già usiamo in maniera inconsapevole, consapevole o modellizzata. **Mappare, consolidare, aggiornare o crearne di nuovi** è un passaggio doveroso per ciascuna organizzazione ma è **fondamentale per quelle organizzazioni che coprono il ruolo di abilitatore di rete.**

¹ Apolloni, G., Bucci, D., Workshop "Strumenti e rituali di governance", Architecta, Ottobre 2023

*1. Come condividiamo un
linguaggio comune?*

Parole - Concetti - Gesti - Immagini - Tone of voice -
Riconoscibili all'interno e dall'esterno - Riduciamo il
rumore e accresciamo l'allineamento.

*2. Come garantiamo una
consapevolezza condivisa di
**quanto e come stiamo
raggiungendo gli obiettivi
strategici?***

Allineare obiettivi con attività e viceversa - Capire se
abbiamo impatto - Evolvere il proprio processo

*3. Come creiamo lo spazio che permette di **esprimere il nostro meglio** come individui?*

Supporto - Cura dell'individuo - Cura delle relazioni - Cura degli strumenti - Cura dell'ambiente - Cura dei tempi

*4. Come permettiamo all'**esterno** di capire l'importanza del nostro ruolo?*

Ampliare la partecipazione esterna - Migliorare i nostri rapporti esterni - Attirare, accogliere, includere - Abilitare

*5. Come le nostre esperienze individuali e collettive rafforzano le **nostre competenze**?*

Creare spazi protetti - Nuovi apprendimenti -
Apprendere dalle altre - Apprendere dagli
errori - Garantire che l'apprendimento diventi
linguaggio comune

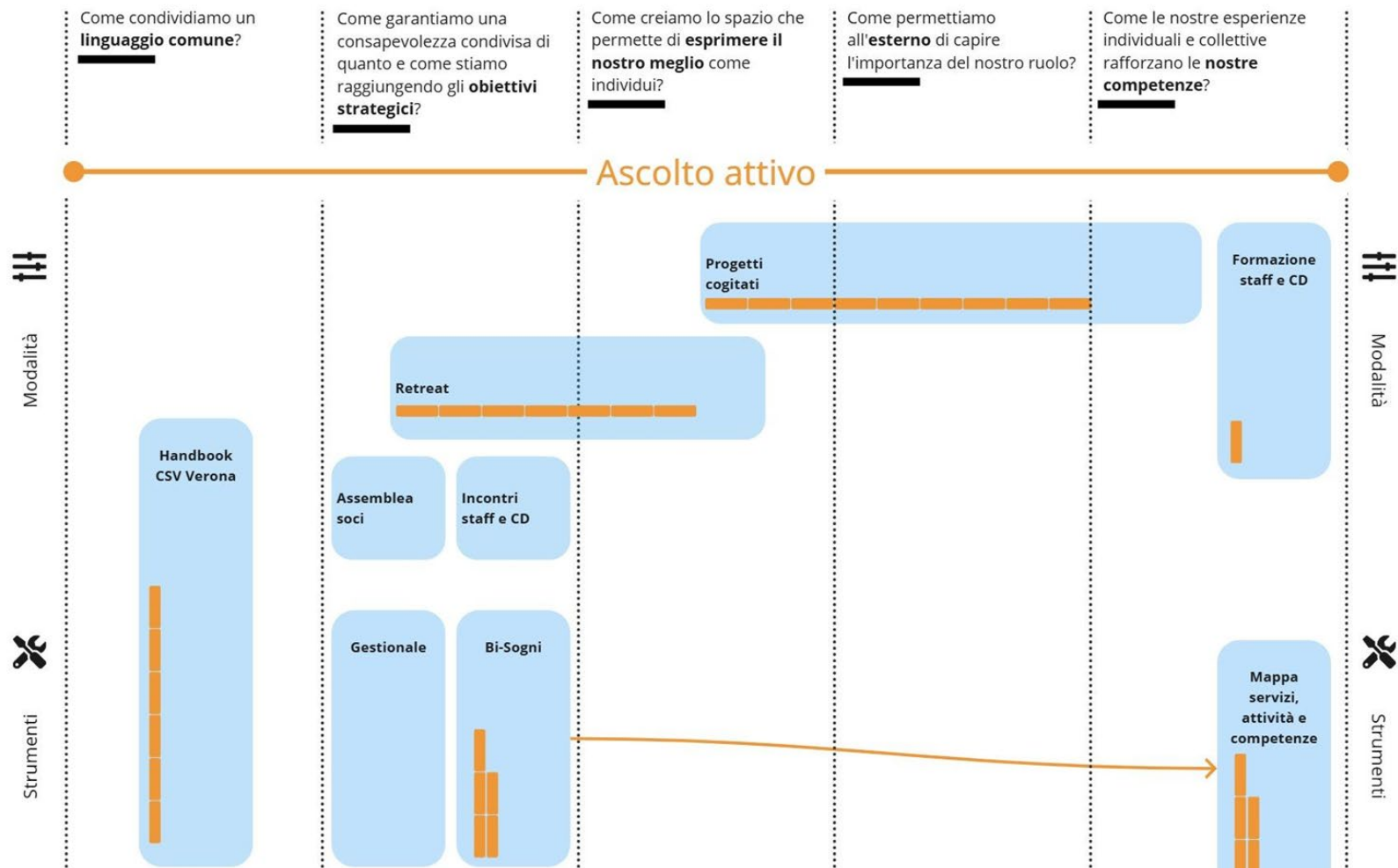
Strumenti e modalità di governance

per il 2025-27

Nelle pagine seguenti descriviamo **alcune delle modalità e degli strumenti che permettono al CSV di Verona di diventare un'organizzazione capace di ricoprire il ruolo di abilitatore di rete** e di raggiungere i propri obiettivi.

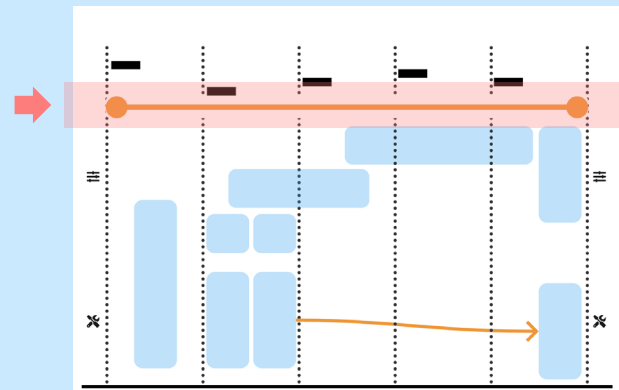
Quando parliamo di **modalità**, ci riferiamo a “processi atomici, posture o sistemi che definiscono il modo in cui svolgiamo determinate attività”. Con **strumenti**, invece, intendiamo “oggetti fisici o digitali che supportano i nostri processi”. Da queste definizioni emerge un principio fondamentale: **nella governance non esistono strumenti senza modalità**, perché ogni strumento presuppone un utilizzo da parte di una controparte umana.

Ogni organizzazione possiede modalità e strumenti, più o meno condivisi e più o meno codificati. Il lavoro con il CSV di Verona ha quindi previsto una **mappatura delle modalità esistenti prima di modellarle o progettarne di nuove**. Perché “se non disegniamo modalità e strumenti, saranno loro a disegnare noi”: questo non è necessariamente un problema, ma è un processo che deve avvenire in modo consapevole.



Ingrediente trasversale

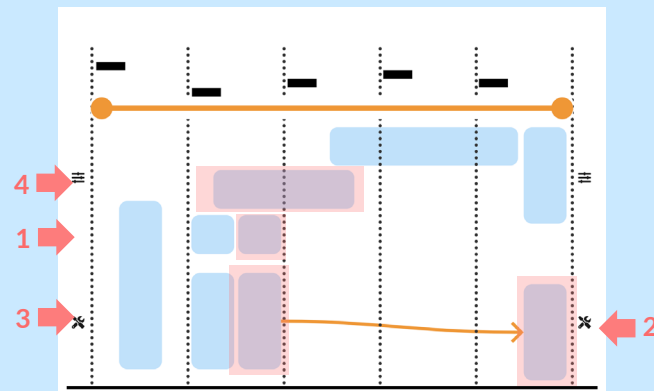
Trasversale a tutti gli strumenti e tutte le modalità di governance emerse, vi è la pratica dell'**ascolto attivo**.



Modalità prioritarie

Le 4 modalità prioritarie sono state co-disegnate dallo staff del CSV di Verona durante un momento laboratoriale dedicato.

- 1. Referenti per gli obiettivi strategici**
- 2. Raccolta e analisi dei bisogni**
- 3. Carta dei servizi 2.0**
- 4. Retreat**



Ogni **modalità prioritaria** vede definiti diversi elementi:

- **Presidio**, ossia chi si assicura che la modalità venga svolta dalle persone coinvolte e tiene il ritmo
- frequenza di **manutenzione**, ossia ogni quanto la modalità viene aggiornata
- frequenza delle **pulizie**, ogni quanto si mettono in ordine gli strumenti utilizzati nella modalità

1. Referenti per gli obiettivi strategici

Scopo: Affiancare a ciascun obiettivo strategico una persona referente tra i membri del Consiglio Direttivo

Presidio: Coordinatrice, gruppo benessere organizzativo e Consigliere responsabile Obiettivo 7



¹ essere referente per gli obiettivi strategici significa avere capacità di esercitare una leadership abilitante verso chi dello staff lavora per il raggiungimento dell'obiettivo.

² una formazione separata per CD e staff: per il Consiglio direttivo è un onboarding nel ruolo di referenti degli obiettivi strategici, per lo staff è un avere consapevolezza del tipo di leadership che avranno a supporto del proprio lavoro.

2. Raccolta e analisi dei bisogni

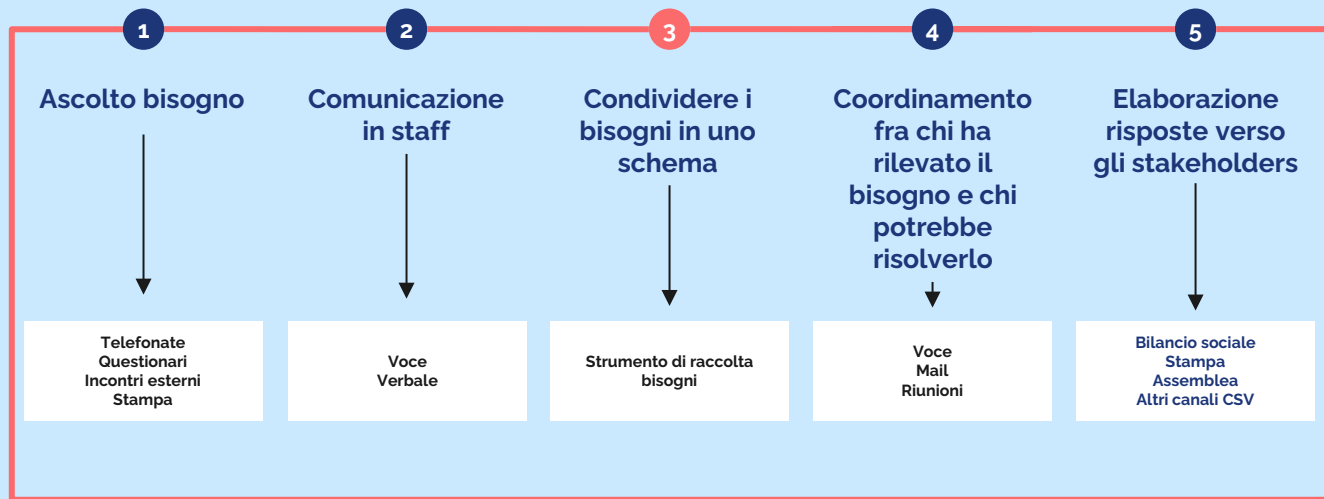
Scopo: Condividere i bisogni degli stakeholders all'interno dello staff per facilitare la creazione di servizi orientati ai bisogni reali

Presidio: Maria Angela Giacomuzzi,
Responsabile Comunicazione del CSV di Verona

Il CSV di Verona potrà davvero ricoprire il ruolo di abilitatore di rete solo se sarà in grado di osservare il territorio, interpretarne le esigenze e restituire servizi che rispondano in modo efficace ai bisogni emergenti.

Per questo, dallo staff è emersa con chiarezza la necessità di strutturare una modalità più riconoscibile per raccogliere e catalogare le esigenze espresse dai diversi stakeholder.

In questa direzione, è stato approfondito un processo che può facilitare la sistematizzazione di questi bisogni.

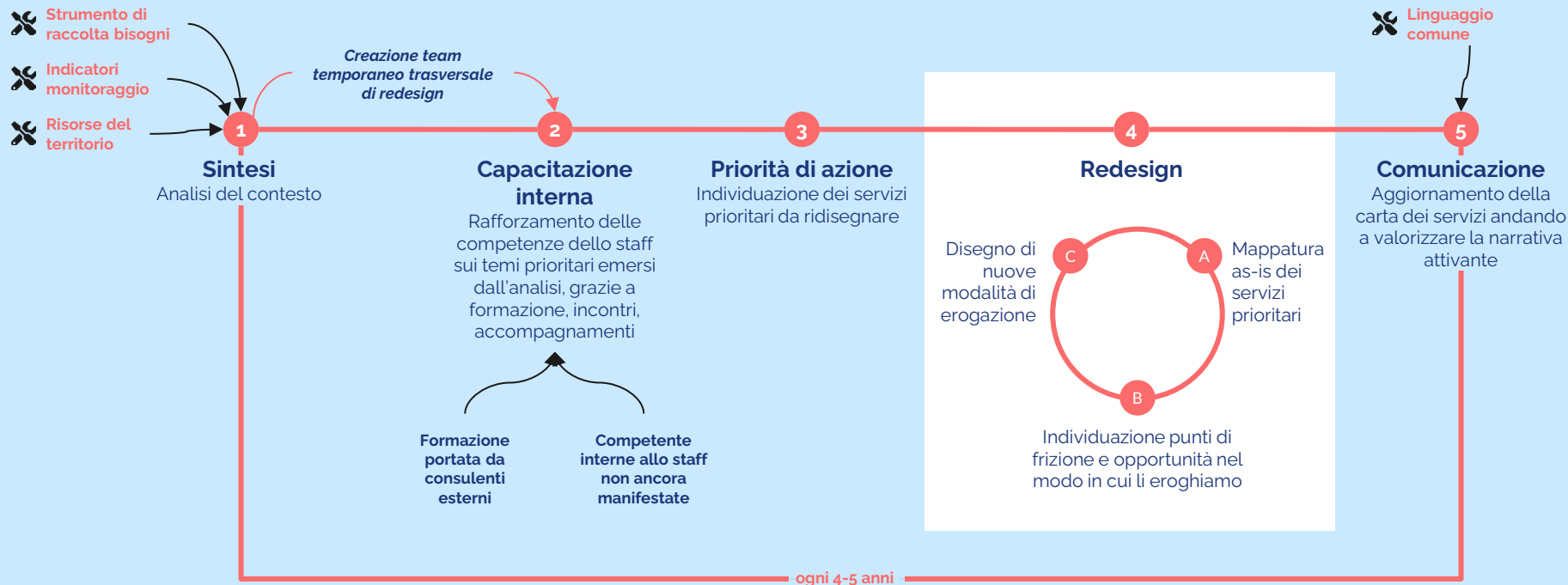


Rispetto al processo attuale, si potrebbe introdurre uno strumento ispirato a quello sviluppato dal CSV Trentino (che potrebbe essere coinvolto per l'implementazione). Questo permetterebbe di raccogliere, sistematizzare e analizzare i bisogni emergenti, facilitando così la costruzione di progettualità basate su esigenze concrete, rilevate direttamente insieme agli stakeholder del CSV di Verona

3. Carta dei servizi 2.0

Scopo: Far sapere all'esterno cosa il CSV di Verona fa, cosa può fare e come lo fa.

Presidio: Cinzia Brentari, Coordinatrice CSV di Verona



4. Retreat

Scopo: Fare squadra, ascoltarsi, raccogliere nuove idee

Manutenzione: semestrale

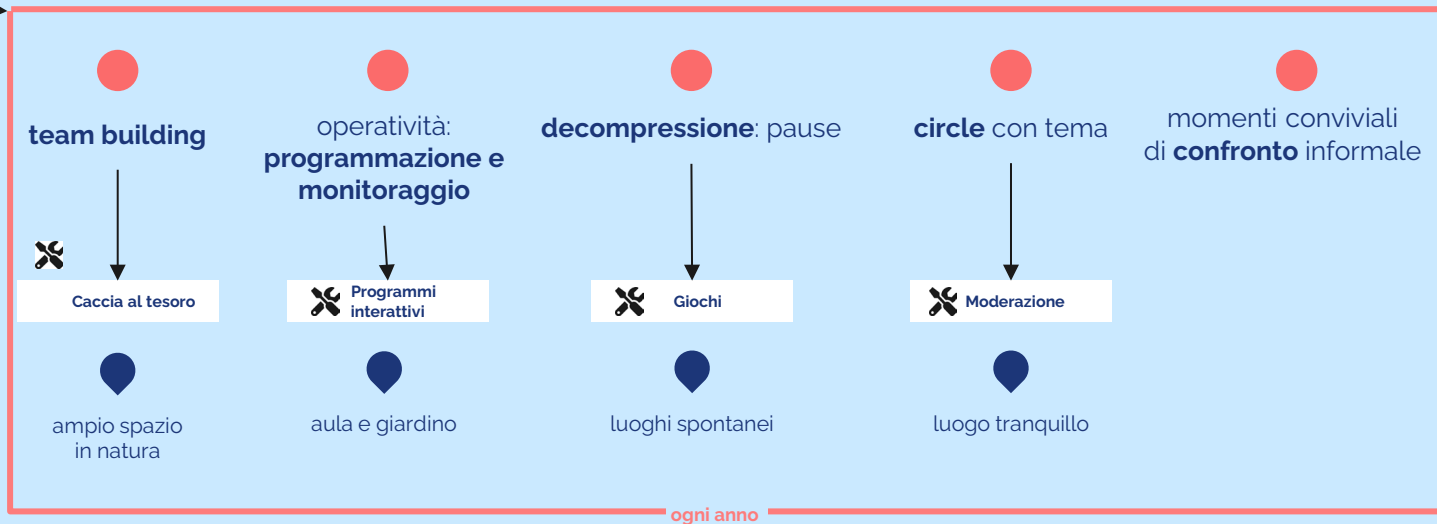
Pulizie: a fine retreat

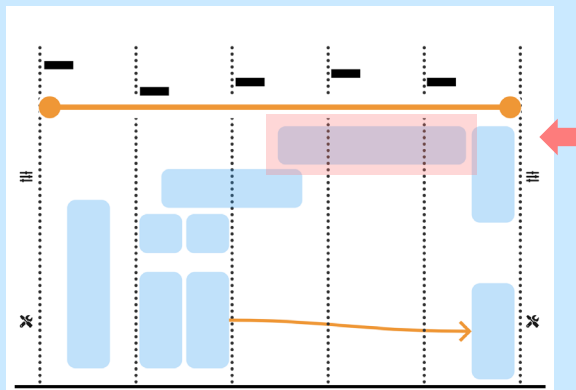
Presidio: In fase di programmazione viene individuato una persona responsabile per ogni passaggio.
Anna Accordini, responsabile Consulenze Giuridico gestionale, prende la responsabilità che questo avvenga,

✂ definizione delle attività

✂ definizione del tema per il circle

✂ possibile tema di tutto il retreat



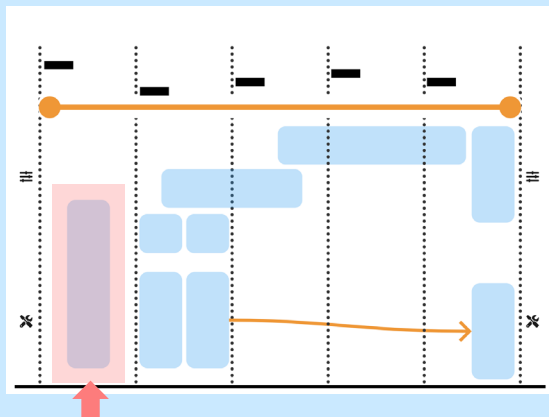


Progetti cogitati Da modellizzare

Come è successo per il progetto "Cercasi Umani", l'intelligenza collettiva dello staff del CSV di Verona e di alcuni attori del mondo del volontariato viene messa a disposizione e guidata per disegnare e sviluppare soluzioni a determinate sfide.

Questo è un processo importante perché porta lo staff del CSV di Verona a lavorare in maniera trasversale, fuori dai silos. Contemporaneamente coinvolge parte del mondo del volontariato portandolo a sentirsi parte della realizzazione di una soluzione a loro dedicata, oltre che a condividere riflessioni che la tematica affrontata porta.

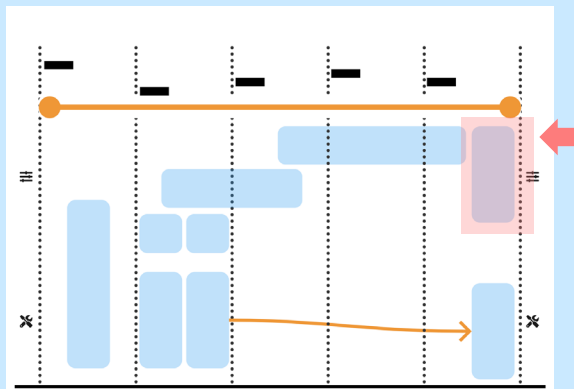
Modellizzare il processo dei "Progetti Cogitati" permette sia di proteggere questo momento, che valorizzare i risultati che porta in termini di espressione del proprio meglio, rafforzamento delle competenze e rafforzamento dell'importanza che il ruolo del CSV ha nel proprio ecosistema di riferimento.



Handbook CSV di Verona Da co-creare

Un'utile guida dove trovare il funzionamento del CSV di Verona (strumenti e modalità di governance, canali di comunicazione, manifesto valoriale, mission e vision, ...) raccontato con il linguaggio di chi ne fa parte.

La scrittura, l'aggiornamento e la consultazione, se disegnate con intenzione, sono modalità di governance utili ad accrescere l'allineamento attorno a un linguaggio comune.

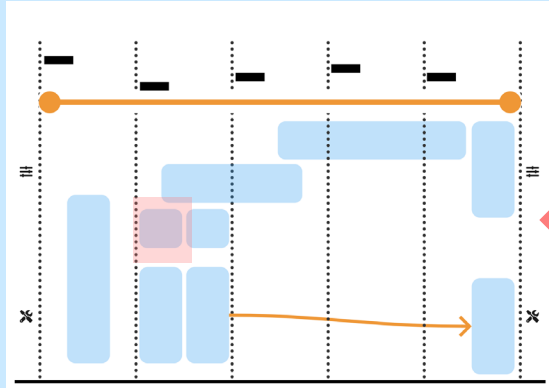


Formazione staff e Consiglio Direttivo

Da ridisegnare

Una modalità di fare formazione che integra e valorizza esigenze di apprendimento delle persone dello staff e del Consiglio Direttivo del CSV di Verona. Questo modello può includere momenti di scambio di competenze sia tra i membri dello staff che tra i componenti del CD.

Sicuramente si traduce in formazione laboratoriale che permette a chi vi partecipa di vivere momenti coinvolgenti e di crescita non solo individuale ma anche collettiva, rafforzando al contempo le proprie capacità di ascolto attivo.



Assemblea soci Da ridisegnare

La Assembleia per le realtà associate al CSV di Verona può essere ridisegnata per massimizzare l'esperienza di chi vi partecipa, creando uno spazio di condivisione dove riflettere sui successi e sulle sfide rispetto al raggiungimento degli obiettivi contenuti nel Piano Strategico.

Grazie.