

IL VISPE IN CAMMINO

Proposta di intervento organizzativo

A cura di G. Puzzini, P. Romagnoli, M. Tomè, P. Umidon

Inesio, 16-17 settembre 2023

PREMESSA

Ricordiamo il senso del nostro fare insieme un tratto di strada:

Attivare e consolidare il **processo di consapevolezza e interiorizzazione**, già iniziato con il CD e da estendere a tutta l'Associazione e conseguente **promozione e implementazione del cambiamento auspicato** ed allo stesso tempo possibile

Focus in corso

Lavorare sull'organizzazione cioè facilitare l'attivazione di **meccanismi e modalità operative** dell'“Associazione Vispe” più **funzionali, efficaci/efficienti**, in grado di **migliorare** lo svolgimento delle attività, la governance e la **motivazione** delle persone che le attuano

LAVORARE SULL'ORGANIZZAZIONE: COSA SI È FATTO

Ci siamo concentrati sulla «fotografia» organizzativa, del Vispe attraverso:

- 10 interviste organizzative (Peppino C., Ottavio G., Antonio C., Angelo C., Aldo C., Giancarlo A., Samantha B., don Luciano P., Francesco C., Livio C.) per comprendere i ruoli, i processi, le competenze, ecc.
- allineamento ed aggiornamento con i 2 referenti del CD (Peppino ed Ottavio)
- incontri preliminari con suor Gloriosa e Agostino
- osservazione partecipante in alcuni CD
- lettura di documenti diversi (bilancio sociale, statuto, etc.)
- definizione di una chiave di lettura ed interpretativa condivisa del che cosa si è evidenziato
- elaborazione una proposta organizzativa discussa ed approvata dal Consiglio Direttivo

LAVORARE SULL'ORGANIZZAZIONE: CHE COSA SI È EVIDENZIATO - ANALISI SWOT

FATTORI INTERNI

PUNTI DI FORZA (+)

- Operatività – esecuzione dei compiti/attività
- Impegno e investimento personale (es. domeniche a Badile)
- Investimento di tempo dei membri del CD (*tempo come dono*)
- Capacità di mobilitazione
- Valore dell'esperienza e delle testimonianze in Burundi, per volumi e tipologia di situazioni

PUNTI DEBOLI (-)

- Frammentazione e polverizzazione, a fronte di una poco chiara assegnazione delle responsabilità ("formalizzazione" di chi fa che cosa e ne risponde)
- Assenza delle linee guida a supporto delle attività
- Processo decisionale complesso e «time consuming»
- Impegno operativo del CD (*tempo come risorsa*)

FATTORI ESTERNI

OPPORTUNITA' (+)

- Fare network con altre associazioni
- Intercettazione della richiesta di "senso e scopo" emergente (soprattutto in alcune fasce di giovani) pur in presenza di una ridotta domanda di "sacro" e di spiritualità
- Aumento delle situazioni di vulnerabilità in Italia e nel mondo bisognose di risposta

MINACCE (-)

- Riduzione delle donazioni
- Riduzione dei volontari giovani e diverso profilo del volontario rispetto al passato
- «Concorrenza» di associazioni cattoliche più "attraenti" (es. Mato Grosso)
- Ridotta presenza/energia dei sacerdoti

QUINDI? LINEE E DIRETTRICI DEL CAMBIAMENTO ORGANIZZATIVO

- a) **Migliorare l'efficienza** attraverso una maggiore attenzione a ruoli, processi, competenze, connessioni tra persone

- b) **Migliorare l'efficacia**, diffondendo una **cultura della responsabilità e della decisionalità** a partire dagli organismi di governo dell'Associazione

- c) Aumentare la conoscenza e la condivisione degli aspetti economico-gestionali e lo **sviluppo economico-finanziario**

Quale Organizzazione ?

INTRODUZIONE: NODI ORGANIZZATIVI

- **Governance:** come i diversi attori di una collettività sono tra loro connessi e partecipano nelle decisioni. Per es. rapporti tra assemblea e cd, impegno dei consiglieri, ecc.
- **Organizzazione:** come persone, ruoli e gruppi sono tra loro legati per svolgere le attività operative (chi fa, che cosa, come, quando, perché)
- **Staff:** persone e funzioni a supporto delle attività operative che caratterizzano la struttura. Per es. amministrazione è funzione di staff
- **Linea o servizi:** persone e funzioni impegnate nelle attività operative che «danno senso» all'individuo e all'organizzazione. Per es. formazione giovani, supporto Burundi, ecc.

Come si presentano questi nodi nel Vispe?

Emergono sovrapposizione e confusione tra queste dimensioni - molti si impegnano e «dicono la loro», ma ciò aumenta la complessità decisionale/operativa e la dispersione/parcellizzazione dei contributi forniti.

IL CAMBIAMENTO PROPOSTO

Introdurre progressivamente **idee e soluzioni** in grado di **rinforzare il «*modo di funzionare*» del Vispe**

Ciò significa definire **TRE FASI SUL FRONTE DELL'ORGANIZZAZIONE:**

- 1) Affrontare le priorità e le urgenze**
 - > Luglio – settembre 2023 (implementati a seguito dell'incontro di oggi)
- 2) Consolidare funzioni e ruoli di staff avviati nella prima fase**
 - > Ottobre – luglio 2024
- 3) Impostare/avviare un nuovo modello di funzionamento del Direttivo e più in generale della Direzione**
 - > Da luglio 2024

LE AZIONI DELLA FASE 1

- Creazione del ruolo di **Tesoriere dell'Associazione Vispe**
- Istituzione e consolidamento di **due ruoli chiave** di **Coordinamento Operativo**
- Distinzione più chiara e netta tra **funzioni/attività di governance** e **funzioni/attività organizzative e operative**, anche grazie alla creazione del **Comitato Operativo**

FASE 1 - RESPONSABILE DELLA TESORERIA

Nomina di uno dei Consiglieri (o cooptazione di un esterno) con il ruolo di **Tesoriere**, con 2 funzioni :

a) Operatività e adempimenti economico-finanziari

- Verificare la corretta gestione dei processi contabili, interfacciandosi con la risorsa dedicata, suggerendo migliorie e modifiche
- Predisporre i bilanci preventivi e consuntivi e presentarli all'assemblea dei soci

b) Innovazione e sviluppo:

- Lanciare e guidare un Gruppo di Lavoro dedicato alla **ricerca e sviluppo di diverse/nuove forme e canali di finanziamento e autofinanziamento**
- Proporre al Direttivo delle ipotesi di incremento dei finanziamenti più vantaggiose e in linea con i valori e le azioni del Vispe

FASE 1 – COORDINAMENTO DELLE ATTIVITÀ ITALIA

Il ruolo coordina la **struttura operativa e l'ufficio Vispe Italia** con lo scopo di:

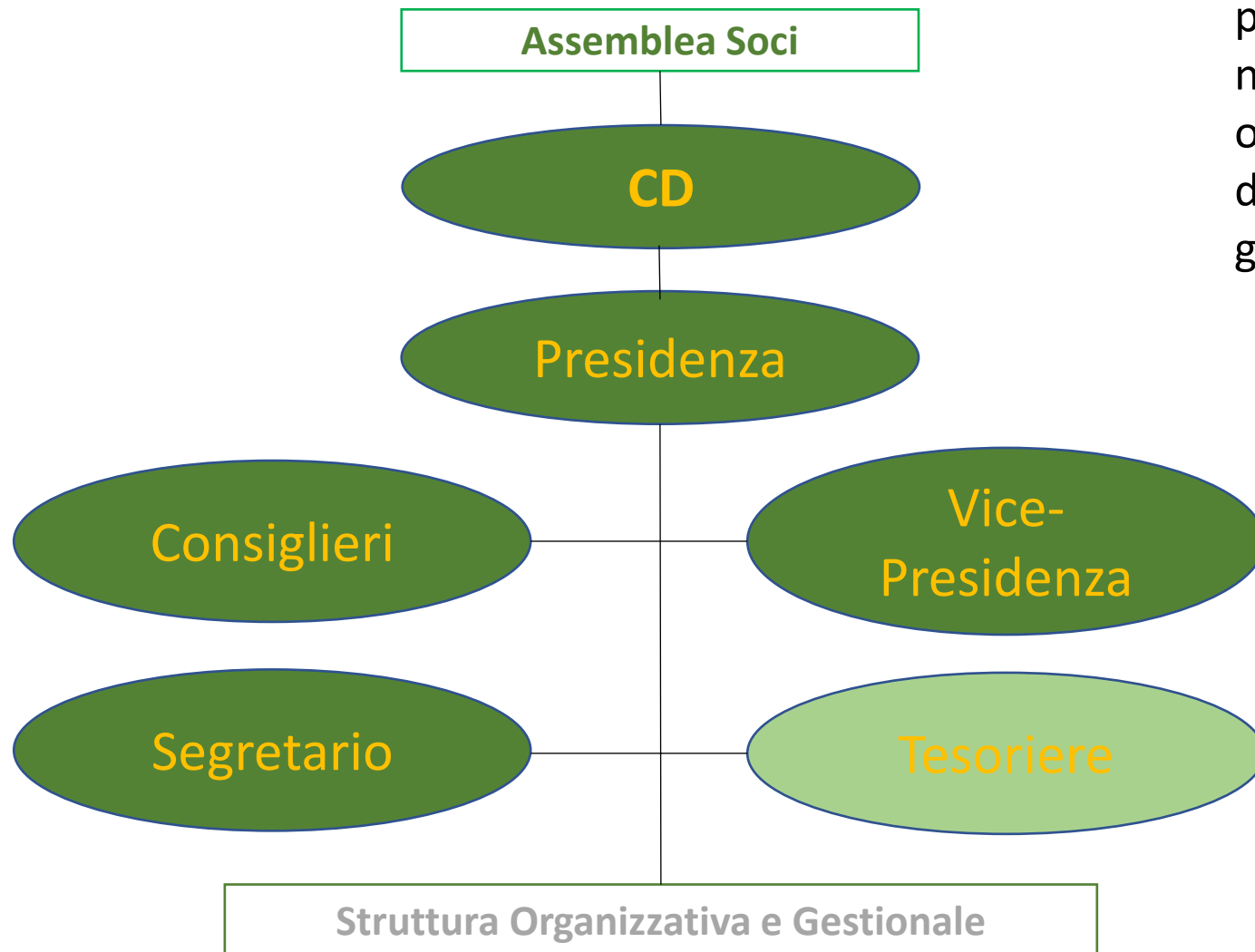
- *definire e implementare* con l'Ufficio **le linee guida, le procedure** sui singoli processi di lavoro realizzati (es. logistica-spedizione, contabili-amministrativi, centro servizi per i volontari)
- *garantire* con il proprio supporto **la realizzazione** delle attività Italia
- *supervisionare* i processi sopra indicati in termini di **correttezza, economicità, qualità, competenza, rispetto tempi e scadenze**
- *interfacciarsi* con il Coordinatore Estero per **allinearsi sulle attività** e per **promuovere** prassi operative e processi di lavoro più appropriati e coerenti con lo «scopo» di Vispe

FASE 1 – COORDINAMENTO DELLE ATTIVITÀ ESTERO

Formalizzazione del ruolo di **coordinamento** con lo scopo di:

- **rappresentare** *la volontà e le decisioni* del CD Vispe nelle realtà dei Paesi (cooperative, associazioni, religiosi, comunità, ecc.) **rendendole operative e funzionanti**
- **supportare** *attività di persone e gruppi* impegnati all'estero
- **raccogliere, analizzare e selezionare** le *istanze, le richieste, le problematiche, gli umori* ed il «*sentiment*» *locale* per portarli all'attenzione ed eventuale decisione del CD Vispe
- **controllare e supervisionare** la *corretta esecuzione delle attività e dei progetti nei Paesi* (coerentemente con le linee guida proposte dal CD ed *interfacendosi* con il Coordinatore delle Attività Italia), intervenendo e correggendo eventuali anomalie, con il supporto degli staff locali

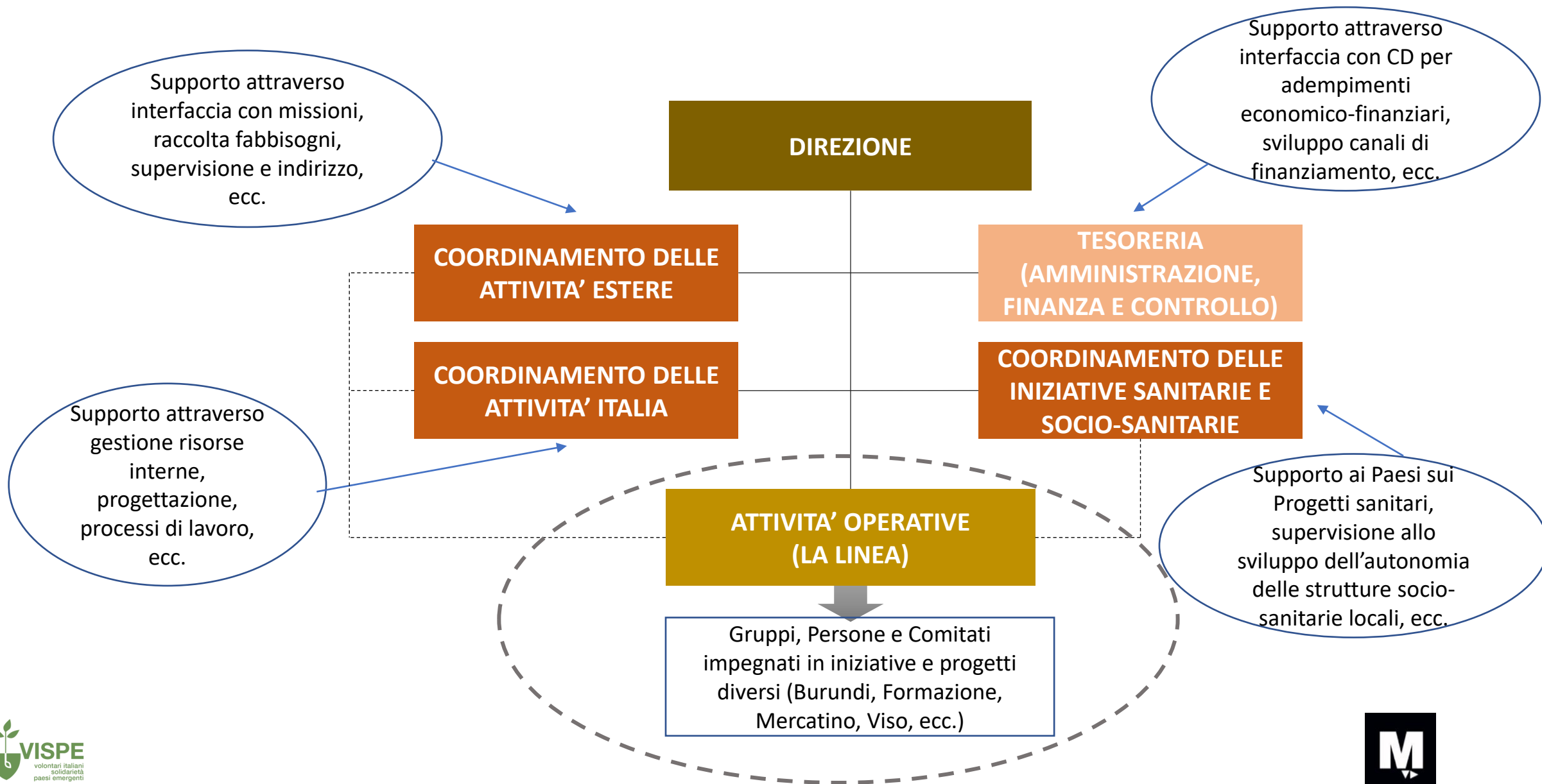
FASE 1 - GOVERNANCE



Definisce le linee e le strategie, prendendo le decisioni necessarie e attivando le azioni opportune attraverso il lavoro della struttura organizzativa e gestionale

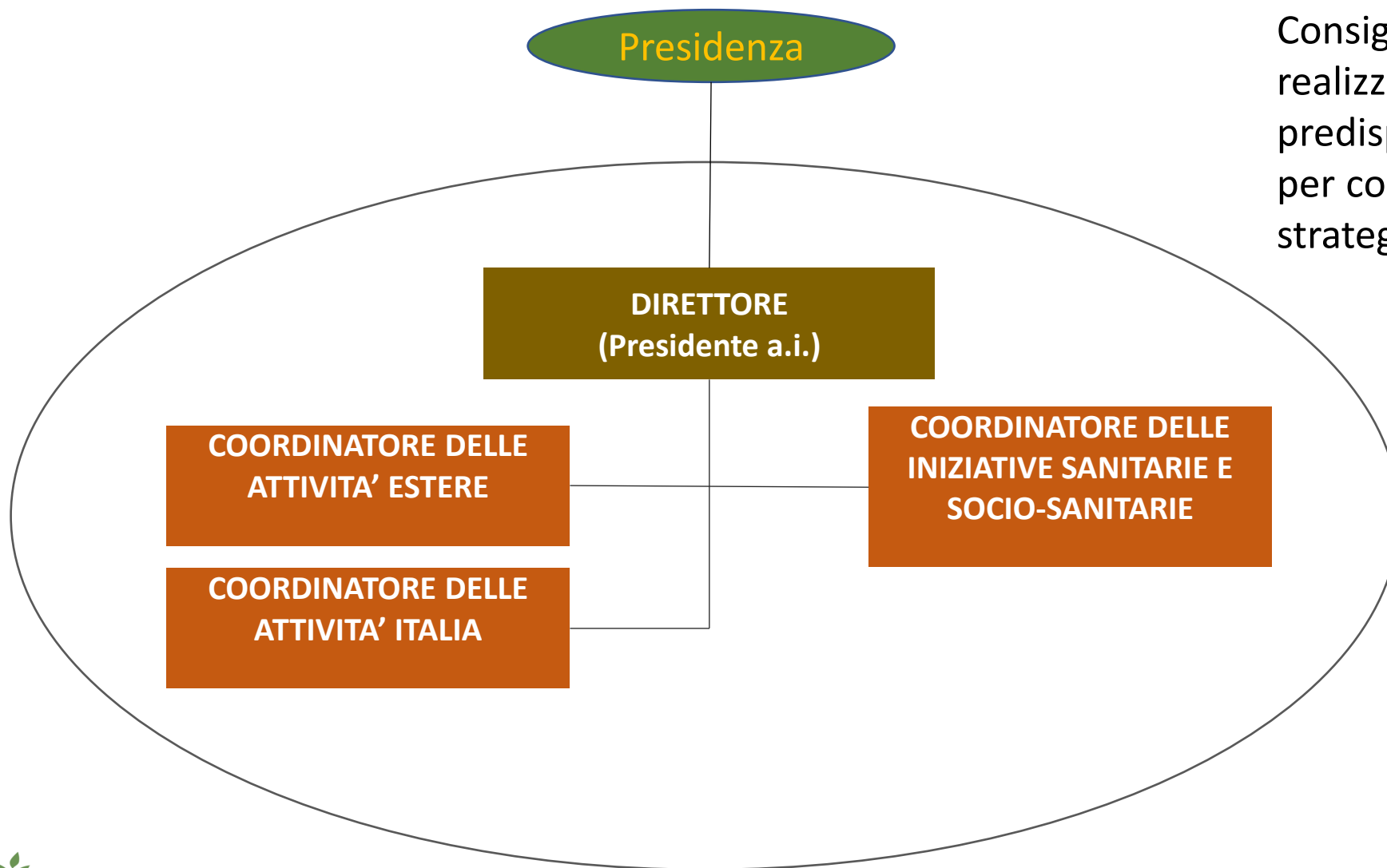
FASE 1 - STRUTTURA ORGANIZZATIVA E GESTIONALE

Indica un'azione di supporto e facilitazione



FASE 1 – COMITATO OPERATIVO

Si ritrova periodicamente per dare seguito alle decisioni del Consiglio Direttivo, per guidare la realizzazione delle attività e predisporre quanto necessario, per consentire al CD di definire le strategie e le scelte



FASE 2 – CONSOLIDAMENTO RUOLI DI STAFF

- a. **Descrizione sintetica** dei ruoli definiti in termini di: obiettivi, responsabilità, principali attività, deleghe economiche e organizzative/gestionali, interfaccia con il CD (settembre - ottobre)
- b. **Sperimentazione del nuovo assetto** organizzativo e dei ruoli con il supporto di Modus e (ottobre – marzo 2024)
- c. **Valutazione del nuovo assetto e dei ruoli**, individuando miglioramenti e criticità (aprile-maggio)
- d. **Definizione e implementazione linee guida** per la gestione di acquisti, viaggi, contabilità, ecc. (succ.)

FASE 3 – NUOVO MODELLO DI FUNZIONAMENTO DIRETTIVO

Impostare con l'attuale *Direttivo* un **nuovo modello di funzionamento** da lasciare «in eredità» al prossimo, i cui punti fondanti sono:

- Riduzione del carico operativo e di prevalente impegno sulla soluzione delle emergenze, sviluppando la *funzione strategica*, di *conduzione* e di *orientamento* dell'Associazione
- Istituzione del *Ruolo del Consigliere coordinatore* di aree di impegno/di attività
- Definizione e condivisione di *prassi operative e di funzionamento del Direttivo* (delibere, verbale e suo uso, decisioni, meccanismi di delega, programmazione, budget, etc.)

Su queste basi il prossimo Direttivo potrebbe definire e implementare una struttura Gestionale ed Operativa che attraverso una *Direzione Operativa* o dei *Consiglieri Incaricati* valorizzi e dia visibilità alla:

- Comunicazione e Promozione del Vispe
- Progetti ed al loro finanziamento
-