

Indirizzi strategici 2025–2027

Sintesi delle risposte del Consiglio di Amministrazione



Un percorso di ascolto e corresponsabilità
per orientare le scelte del prossimo triennio

*Ogni decisione condivisa
è già un atto di speranza*

INDICE

Cap 1 - Introduzione e obiettivi del documento **pag. 4**

- Contesto e finalità
- Un percorso di ascolto e corresponsabilità
- Struttura del documento
- Metodo e criteri di analisi
- Una restituzione “in progress”
- Prossimi passaggi

Cap 2 - Le priorità strategiche emerse **pag. 6**

- Temi strategici individuati
- Un equilibrio tra missione e sviluppo
- Dimensione temporale e coerenza strategica
- Prime linee di convergenza

Cap 3 - Rischi, risorse e indicatori **pag. 12**

- I rischi principali
- Le risorse da attivare
- Indicatori e misurazione dei progressi
- Interpretazione complessiva

Cap 4 - Partnership e reti

pag. 17

- Attori e reti da rafforzare
- Tipologie di collaborazione
- Esiti attesi e prospettive
- Un modello di rete evolutivo

Cap 5 - Sostenibilità economico-finanziaria

pag. 23

- Canali di fundraising prioritari
- Visione della distribuzione delle entrate
- Propensione agli investimenti
- Logica di sostenibilità integrata
- Considerazioni conclusive

Cap 6 - Governance e trasparenza

pag. 29

- Pratiche da formalizzare o potenziare
- Meccanismi decisionali da rafforzare
- Cultura della trasparenza
- Implicazioni organizzative
- Interpretazione complessiva

Cap 7 - Agenda 2030 e SDGs

pag. 34

- SDGs più frequentemente indicati
- Obiettivi concreti proposti dal CdA
- Coerenza con la missione della Fondazione
- Approccio integrato alla sostenibilità
- Interpretazione complessiva

Cap 8 - Conclusioni e prospettive

pag. 39

- Una visione condivisa
- Il valore del contributo del CdA
- Una strategia orientata all'impatto
- Verso una visione di lavoro condivisa
- Conclusione riflessiva

Appendici

pag. 44

- A. Testo integrale del questionario al CdA
- B. Corrispondenza tra sezioni del questionario e capitoli del report

Cap 1 - Introduzione e obiettivi del documento

Contesto e finalità

Il presente report raccoglie e analizza le risposte fornite dai membri del **Consiglio di Amministrazione della Fondazione Nervo Pasini – Cucine Economiche Popolari** al questionario sugli **indirizzi strategici 2025–2027**, somministrato nel mese di ottobre 2025. L'iniziativa si inserisce nel percorso di ascolto e di pianificazione che la Fondazione ha avviato in vista del **Bilancio Sociale 2025** e della definizione delle **Linee di indirizzo strategico triennali**.

Il questionario, compilato da otto consiglieri su nove, aveva una duplice finalità:

- contribuire alla costruzione della **matrice di materialità**, attraverso la valutazione dei principali temi di missione in termini di strategicità e urgenza;
- raccogliere **orientamenti direzionali e prospettive operative** riguardanti rischi, risorse, partnership, governance e sostenibilità, per delineare le priorità del triennio 2025–2027.

Il presente documento restituisce la seconda parte di questo lavoro, dedicata agli **indirizzi strategici** emersi dalle risposte del CdA. La sezione relativa alla matrice di materialità verrà invece elaborata successivamente, integrando i contributi degli altri stakeholder (volontari, dipendenti, utenti, partner e istituzioni) che saranno coinvolti nelle prossime fasi di consultazione.

Un percorso di ascolto e corresponsabilità

Il coinvolgimento del Consiglio di Amministrazione in questo processo rappresenta una tappa importante nel rafforzamento della **governance partecipata** della Fondazione. Attraverso la compilazione del questionario, ciascun consigliere ha contribuito a formulare una visione collettiva su:

- le **priorità di sviluppo** e i **temi più rilevanti** per il futuro delle Cep;
- i **rischi** e le **opportunità** legati al contesto economico e sociale;
- le **risorse e competenze** da mobilitare per il triennio 2025–2027;
- gli **indicatori e criteri di monitoraggio** utili a valutare i progressi e l'impatto delle attività;
- le **partnership e reti strategiche** da rafforzare;
- la **sostenibilità economico-finanziaria** e le scelte di investimento;
- gli **strumenti di governance e trasparenza** da potenziare;
- l'**allineamento con l'Agenda 2030 e gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs)**.

Questa restituzione vuole essere, prima di tutto, un **segno di riconoscimento** per il contributo espresso dal CdA, e al tempo stesso un **punto di partenza operativo** per orientare le decisioni del prossimo triennio. L'intento è quello di dare valore concreto alla partecipazione, restituendo ai membri del Consiglio il risultato aggregato delle loro riflessioni e traducendo tali evidenze in un linguaggio utile alla pianificazione strategica e alla rendicontazione pubblica.

Struttura e metodo del documento

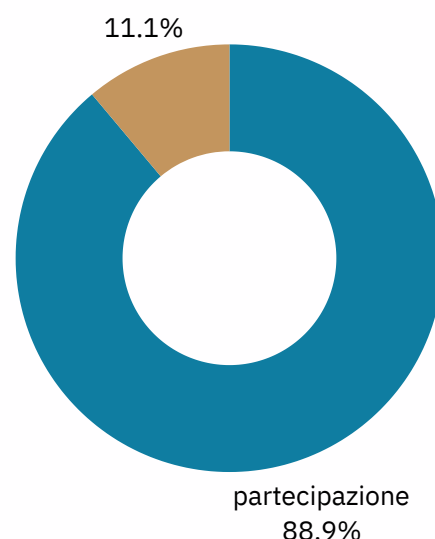
Il report è articolato in otto capitoli tematici, ciascuno corrispondente a una sezione del questionario e a una dimensione strategica della Fondazione.

Le risposte sono state aggregate per temi e analizzate secondo due livelli:

- un'**analisi quantitativa**, per la parte relativa ai punteggi o alle frequenze;
- un'**analisi qualitativa**, per le risposte aperte e le motivazioni espresse.

Il campione, composto da otto membri del CdA con profili diversi per competenze e sensibilità, offre una lettura articolata e condivisa delle prospettive di sviluppo della Fondazione.

Grafico 1 - Partecipazione al questionario



Una restituzione “in progress”

Il presente documento costituisce una **restituzione in itinere**: una tappa intermedia che consente di capitalizzare il contributo del CdA e di tradurlo in indicazioni operative.

Il contributo del CdA rappresenta il primo passo di un processo di pianificazione partecipata che coinvolgerà progressivamente tutti gli attori delle Cucine Economiche Popolari.

Nei prossimi mesi, i contenuti qui presentati saranno integrati con:

- le valutazioni dei diversi stakeholder, nell'ambito della matrice di materialità 2025;
- i risultati dei percorsi di valutazione d'impatto e dei report settoriali (educativi, sanitari, formativi);
- gli esiti delle attività di coprogettazione e di rete che la Fondazione svilupperà sul territorio.

Le pagine che seguono traducono in forma sintetica i principali esiti di questa prima restituzione: le priorità individuate, le aree di rischio e le risorse percepite come strategiche per il futuro della Fondazione. Insieme, delineano un quadro coerente di visione e orientamento che costituisce la base per i successivi momenti di confronto e approfondimento.

Cap 2 - Le priorità strategiche

Temi strategici individuati dal Consiglio di Amministrazione

La **sezione A del questionario** chiedeva ai membri del CdA di valutare, per ciascun tema materiale, il livello di strategicità e di urgenza nel triennio 2025–2027, con l'obiettivo di individuare le aree considerate più rilevanti per lo sviluppo futuro della Fondazione Nervo Pasini – Cucine Economiche Popolari.

Le risposte raccolte mettono in evidenza una convergenza significativa su alcuni ambiti centrali per la missione della Fondazione.

Dall'analisi delle otto compilazioni pervenute emergono in particolare i seguenti temi prioritari, caratterizzati dai punteggi medi più elevati in termini di strategicità e urgenza:

- **accoglienza e servizi alla persona;**
- **sostenibilità economica e fundraising;**
- **valorizzazione e formazione del personale dipendente;**
- **inclusione sociale e percorsi di autonomia;**
- **coinvolgimento e valorizzazione dei volontari.**

Grafico 2 – Strategicità media dei temi materiali



Grafico 3 – Urgenza media dei temi materiali

Queste aree rappresentano, nel loro insieme, una visione articolata ma coerente: da un lato la **continuità con i servizi fondamentali** (accoglienza, inclusione, valorizzazione delle persone), dall'altro l'**attenzione alla sostenibilità e alla crescita organizzativa** come leve per garantire stabilità e sviluppo nel tempo.

Tabella 1 – Valutazione di strategicità e urgenza dei temi materiali (CdA)

Tema materiale	Strategicità media (1–5)	Urgenza media (1–5)	Osservazioni
Accoglienza e servizi alla persona	4,88	4,88	Alta coerenza: tema centrale e immediato
Diritto alla salute e accesso alle cure	4,50	4,25	Tema consolidato, alta rilevanza sociale
Inclusione sociale e percorsi di autonomia	4,62	4,38	Forte attenzione alla dimensione relazionale
Educazione, sensibilizzazione e cultura della solidarietà	4,25	4,00	Dimensione educativa di medio periodo
Valorizzazione e formazione del personale dipendente	4,75	4,38	Investimento prioritario sulle risorse interne
Coinvolgimento e valorizzazione dei volontari	4,75	4,12	Strategico, ma percepito meno urgente
Governance, trasparenza e accountability	4,62	3,75	Strategico con orizzonte di medio periodo
Innovazione e futuro delle Cep	4,50	4,25	Visione prospettica, allineata al rinnovamento
Rete e coprogettazione territoriale	4,38	4,12	Coerenza con l'identità di rete delle Cep
Sostenibilità economica e fundraising	4,88	4,50	Strategico e rilevante nel breve
Sostenibilità ambientale	4,12	3,50	Tema emergente, ancora percepito come trasversale
Impatto sociale, comunicazione e valutazione	4,12	4,00	Rilevante per la trasparenza e la reputazione
Identità e testimonianza ecclesiale	4,12	4,00	Valore simbolico e culturale

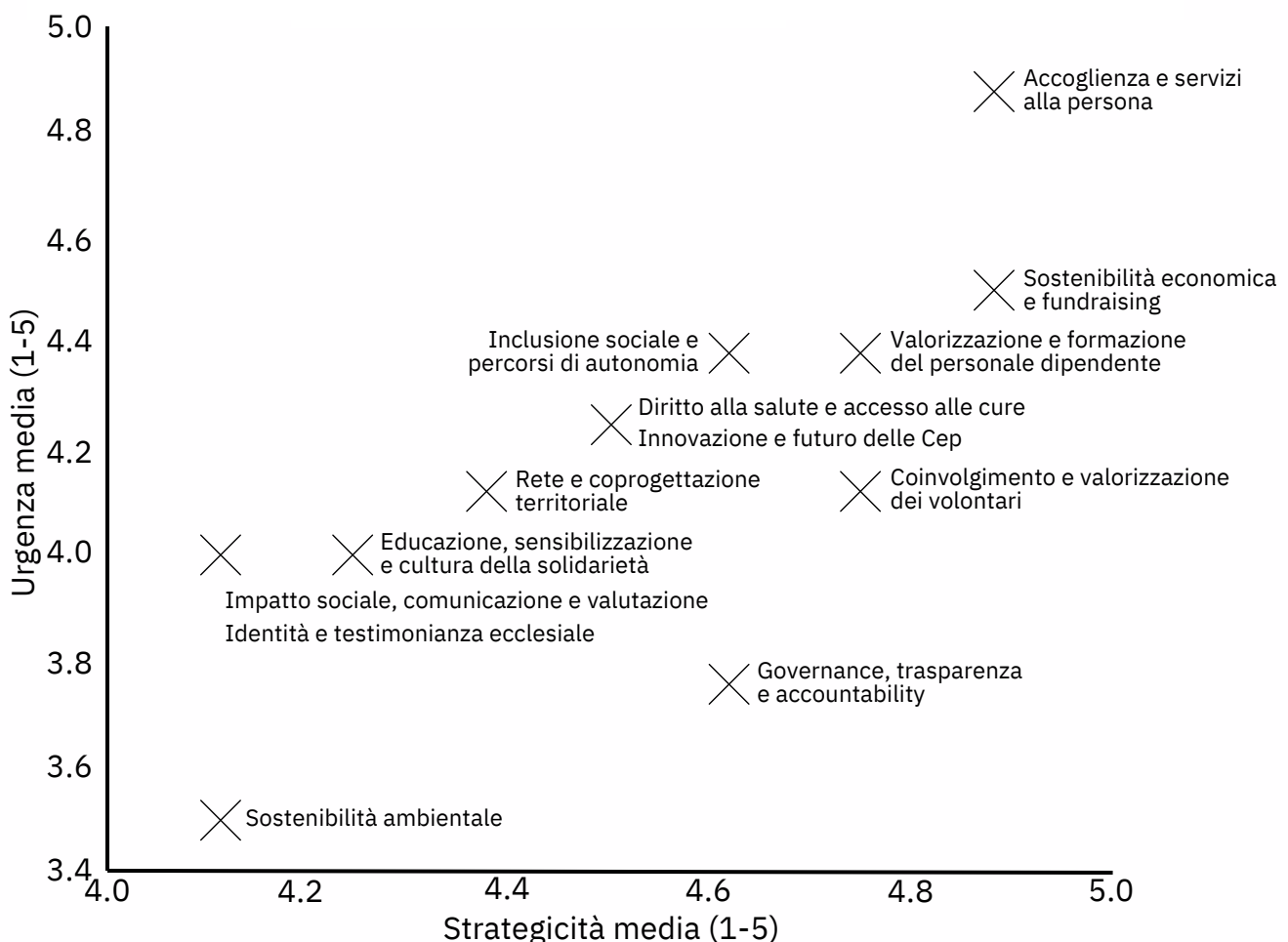
Un equilibrio tra missione e sviluppo

L'analisi delle risposte mostra un Consiglio di Amministrazione consapevole dell'importanza di tenere insieme due dimensioni fondamentali:

- la **missione storica delle Cep**, centrata sull'accoglienza, il pasto, la relazione e la cura delle persone più fragili;
- la **necessità di innovare**, investendo sulla sostenibilità economica, sull'organizzazione e sulle reti territoriali.

Le motivazioni associate alle priorità indicate dai membri del CdA fanno spesso riferimento al valore umano e relazionale dei servizi, alla continuità della presenza delle Cep nel tessuto urbano di Padova e alla capacità di leggere i nuovi bisogni sociali con strumenti aggiornati. I punteggi più alti di strategicità e urgenza confermano la centralità dei servizi alla persona, della sostenibilità economica e della valorizzazione delle persone — dipendenti e volontari — come assi portanti dello sviluppo futuro della Fondazione.

Grafico 4 - Relazione tra strategicità e urgenza dei temi materiali (Cda)



Esempi di citazioni sintetiche tratte dalle risposte aperte:

“L’accoglienza è la prima forma di cura:
dà senso alla nostra presenza in città.”

“Investire nella sostenibilità economica
significa garantire continuità ai servizi e alle persone.”

“La formazione del personale è una condizione per crescere insieme,
come squadra e come comunità.”

“Includere è il passo successivo all’accogliere:
creare percorsi di autonomia per chi vive la fragilità.”

Dimensione temporale e coerenza strategica

Le priorità individuate dal Consiglio di Amministrazione non si limitano a definire un ordine di importanza tra i diversi ambiti di intervento, ma delineano anche una prospettiva temporale che intreccia urgenza operativa e visione di sviluppo.

Alcuni temi esprimono l’esigenza di garantire continuità e consolidamento dei servizi fondamentali; altri, invece, aprono lo sguardo verso processi di rinnovamento, organizzativo e culturale, che richiederanno un investimento più lungo.

Le **motivazioni fornite dai consiglieri** nella sezione aperta del questionario permettono di approfondire le ragioni che accompagnano le scelte, restituendo una visione collettiva che tiene insieme radicamento e futuro.

Tabella 2 – Sintesi delle priorità e delle motivazioni espresse

Tema citato come priorità	Frequenza (su 8)	Motivazioni ricorrenti
Accoglienza e servizi alla persona	6	“Rappresenta la radice delle Cep e la cura quotidiana”
Sostenibilità economica e fundraising	5	“Condizione per assicurare continuità e stabilità nel tempo”
Valorizzazione e formazione del personale dipendente	4	“Investire sulle persone per migliorare organizzazione e qualità del servizio”
Inclusione sociale e percorsi di autonomia	4	“Creare opportunità di reinserimento e crescita personale”
Coinvolgimento e valorizzazione dei volontari	3	“Cuore relazionale e testimonianza della missione”
Diritto alla salute e accesso alle cure	2	“Garantire dignità e diritti fondamentali”

Pur con sfumature diverse, le risposte del Consiglio di Amministrazione evidenziano alcune **linee comuni di orientamento**, che permettono di delineare una visione condivisa dello sviluppo delle Cep nei prossimi anni.

Le priorità emerse dal CdA esprimono una visione di sviluppo che integra missione, sostenibilità e innovazione sociale.

Tra le principali convergenze emerge:

- **sostenibilità economica e gestionale** – percepita come condizione imprescindibile per mantenere e qualificare i servizi nel lungo periodo;
- **valorizzazione delle persone** – rafforzare competenze, motivazione e coesione organizzativa tra operatori, volontari e collaboratori;
- **integrazione dei servizi** – connettere salute, accoglienza e percorsi educativi in un modello più coordinato e multidimensionale;
- **innovazione nella comunicazione e nella raccolta fondi** – aprire nuovi canali di dialogo con la città e promuovere forme di corresponsabilità condivisa.

Queste linee di convergenza esprimono la volontà del CdA di integrare **missione, sostenibilità e innovazione sociale**, confermando una governance capace di coniugare continuità e cambiamento. Esse costituiranno la base per la pianificazione strategica 2025–2027, che sarà ulteriormente approfondita nei capitoli successivi dedicati a rischi, risorse e indicatori di monitoraggio.

Grafico 5 – Le dimensioni valoriali emerse dal questionario

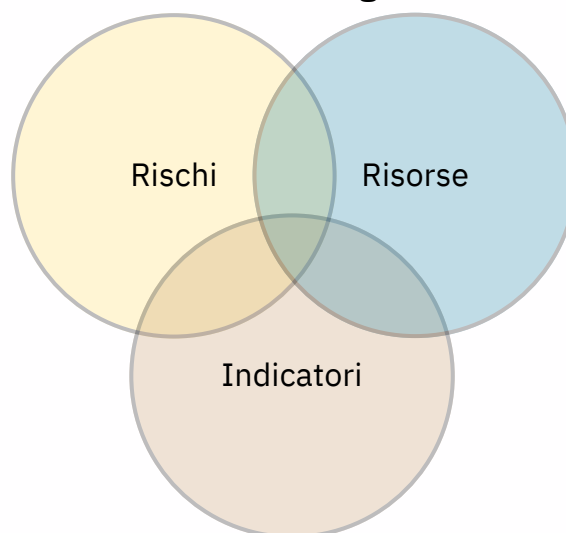


Cap 3 - Rischi, risorse e indicatori

La **sezione B del questionario** ha chiesto ai membri del Consiglio di Amministrazione di approfondire, per ciascuna priorità scelta, i principali **rischi**, le **risorse da attivare** e gli **indicatori utili a monitorare i progressi** nel triennio 2025–2027.

Le risposte delineano un quadro articolato ma coerente delle condizioni abilitanti per la crescita delle Cucine Economiche Popolari.

Grafico 6 – Le tre dimensioni della strategia



I rischi principali

Le risposte del CdA evidenziano alcune aree di attenzione che potrebbero ostacolare il raggiungimento delle priorità individuate. I rischi non sono percepiti come fattori esterni, ma come criticità interne o sistemiche da affrontare con una migliore organizzazione e un rafforzamento delle competenze.

Tra i principali ambiti emergono:

- **sovraccarico organizzativo e carenza di personale**, con la difficoltà di sostenere nel tempo la complessità dei servizi e la necessità di nuove figure professionali;
- **rigidità culturale e organizzativa**, che può rallentare la capacità di adattarsi ai cambiamenti e di innovare;
- **barriere sociali e fiducia negli ospiti**, che talvolta limitano la costruzione di percorsi di autonomia;
- **sostenibilità economica e continuità dei servizi**, legata alla copertura delle spese ordinarie e allo sviluppo di nuove attività;
- **coordinamento con enti e reti territoriali**, con il rischio di restare ai margini dei processi di coprogettazione o di non cogliere opportunità di collaborazione.

Tabella 3 – Rischi principali per area

Area di rischio	Descrizione sintetica	Esempi o parole chiave ricorrenti	Implicazioni strategiche
Sovraccarico organizzativo e carenza di personale	La complessità dei servizi e la scarsità di risorse interne possono generare affaticamento operativo e perdita di coordinamento	“Essere presi dal fare” “aumentare l’organico” “mancanza di forze interne”	Necessità di un piano di rafforzamento delle risorse umane e di una gestione sostenibile dei carichi di lavoro
Rigidità culturale e organizzativa	Alcuni processi interni rischiano di diventare troppo strutturati o poco flessibili, rallentando la capacità di innovare	“Rigidità organizzativa” “cultura interna” “bisogno di competenze nuove”.	Favorire un approccio più partecipativo e orientato al cambiamento
Barriere sociali e fiducia negli ospiti	Persistono ostacoli culturali e relazionali che possono limitare l’efficacia dei percorsi di autonomia	“Poca fiducia negli ospiti” “barriere sociali” “vulnerabilità”	Rafforzare la dimensione educativa e la fiducia reciproca tra operatori e beneficiari
Sostenibilità economica e continuità dei servizi	La stabilità economica resta un elemento critico per mantenere e sviluppare i servizi offerti	“Difficoltà a garantire l’autosostentamento” “copertura economica”	Consolidare canali di finanziamento stabili e diversificati
Coordinamento con enti e reti territoriali	Rischio di frammentazione nei rapporti con le istituzioni o di esclusione da processi territoriali rilevanti	“Approfondire il tema ATS” “restare fuori dalle coprogettazioni” “rete”	Potenziare la presenza istituzionale e i meccanismi di coprogettazione

Le risorse da attivare

Le risposte del CdA mettono in luce una visione molto chiara: le risorse più importanti per affrontare le sfide dei prossimi anni non sono solo economiche, ma soprattutto **umane, relazionali e organizzative**. La crescita delle Cep passa attraverso la capacità di valorizzare ciò che già esiste — persone, competenze, relazioni — e di farlo diventare sistema.

Le principali aree di risorsa individuate dai consiglieri possono essere così sintetizzate:

- **persone e competenze interne**, considerate la risorsa più preziosa. Occorre investire nella formazione continua, nella consapevolezza professionale e nella qualità del lavoro di squadra, includendo nuove figure di supporto come psicologi o assistenti sociali;
- **reti e partnership territoriali**, viste come leva per ampliare l'impatto sociale. Collaborazioni con ULSS, Comune, Diocesi, Università, imprese e agenzie di comunicazione sono considerate essenziali per garantire stabilità, innovazione e riconoscimento pubblico;
- **governance e strumenti organizzativi**, necessari per sostenere la complessità dei servizi. Viene richiesto un coordinamento più strutturato, una pianificazione triennale chiara e strumenti adeguati di comunicazione e valutazione;
- **cultura e innovazione**, intese come orizzonte comune di crescita. Promuovere processi culturali condivisi e sperimentazioni sociali significa rendere visibile la dimensione educativa e trasformativa delle Cep.

Grafico 7 – Le risorse del Cda



Indicatori e misurazione dei progressi

Le risposte del CdA mostrano una crescente attenzione alla **valutazione dei risultati** e alla necessità di dotarsi di strumenti concreti per misurare i cambiamenti. Gli indicatori individuati non si limitano a descrivere quantità, ma vogliono esprimere **l'impatto reale** delle azioni, in termini di autonomia, competenze, relazioni e sostenibilità. Ogni area strategica è accompagnata da esempi di indicatori che potranno costituire la base per un sistema di monitoraggio condiviso nel triennio 2025–2027.

Inclusione sociale e percorsi di autonomia

Il CdA ritiene prioritario valutare non solo quante persone accedono ai servizi, ma quante riescono a migliorare la propria condizione di vita. L'attenzione si concentra quindi sulla **trasformazione delle situazioni di vulnerabilità** in percorsi di autonomia, attraverso l'accompagnamento personalizzato e il lavoro di rete.

Esempi di indicatori concreti:

- n° persone coinvolte in percorsi di autonomia abitativa o lavorativa;
- n° accompagnamenti individuali in rete con altri enti o servizi;
- indicatori qualitativi sulla percezione di dignità, fiducia e possibilità da parte delle persone accolte.

Valorizzazione e formazione del personale dipendente

Le risposte sottolineano l'importanza di monitorare il **capitale umano** come risorsa strategica. Il CdA propone di valutare gli investimenti in formazione e crescita professionale attraverso un piano triennale dedicato, capace di connettere la qualità del lavoro interno con gli obiettivi organizzativi complessivi.

Esempi di indicatori concreti:

- n° ore di formazione annue e per ruolo professionale;
- percentuale di personale coinvolto nei percorsi formativi;
- verifica periodica dell'attuazione del piano formativo triennale;
- feedback qualitativi sull'impatto organizzativo e relazionale della formazione.

Impatto sociale, comunicazione e fundraising

Il CdA propone di adottare un approccio integrato alla valutazione dell'impatto, collegando la **trasparenza della comunicazione** con la **sostenibilità economica**. Viene sottolineata l'importanza di un piano di comunicazione e di un piano di valutazione triennale che consentano di leggere in modo unitario i risultati ottenuti.

Esempi di indicatori concreti:

- valore e diversificazione delle donazioni raccolte;
- n° iniziative di comunicazione e sensibilizzazione realizzate ogni anno;
- partecipazione a progetti di coprogettazione o protocolli territoriali;
- attuazione del piano di valutazione triennale e pubblicazione dei risultati.

Governance e innovazione

Diversi consiglieri evidenziano la necessità di verificare la **qualità della governance**, intesa non solo come gestione amministrativa ma come capacità di orientamento strategico e di innovazione interna. La valutazione diventa così parte del processo di crescita organizzativa, in una logica di apprendimento continuo.

Esempi di indicatori concreti:

- n° riunioni del CdA dedicate alla verifica del piano strategico;
- aggiornamento periodico dei documenti di pianificazione triennale;
- n° coprogettazioni o reti formalizzate con enti partner;
- report annuale sui risultati e sull'impatto dei servizi.

Gli indicatori proposti dal CdA rappresentano una base concreta per costruire un sistema di monitoraggio condiviso. Esprimono la volontà di **tradurre la missione in risultati misurabili**, senza ridurre la complessità dei processi a semplici numeri. Valutare significa accompagnare, imparare, migliorare insieme: una cultura della responsabilità che rafforza la fiducia interna ed esterna verso le Cucine Economiche Popolari.

Interpretazione complessiva

L'analisi congiunta dei rischi, delle risorse e degli indicatori restituisce l'immagine di un CdA consapevole e profondamente coinvolto nel futuro delle Cucine Economiche Popolari. Dalle risposte emerge una visione condivisa che tiene insieme

**Stabilità, fiducia,
collaborazione,
formazione,
valutazione, futuro.**

realismo operativo e tensione etica, con l'attenzione costante a garantire continuità, qualità e senso umano alle azioni intraprese.

Le riflessioni dei consiglieri mettono in luce tre grandi linee di orientamento.

- **equilibrio tra stabilità e cambiamento** - il CdA riconosce la necessità di consolidare la struttura organizzativa, ma anche di aprirsi a processi di innovazione e revisione continua. Il rischio più sentito non è l'errore, ma l'immobilità.
- **centralità delle persone e delle relazioni** - le risorse umane e la qualità dei legami interni ed esterni sono considerate la vera condizione abilitante per ogni sviluppo futuro. Le Cep vengono percepite come un sistema di relazioni che genera valore, non solo come un insieme di servizi.
- **cultura della responsabilità e della valutazione** - la volontà di misurare i risultati è segno di una maturazione collettiva. La valutazione non è vissuta come controllo, ma come strumento per migliorare, per apprendere e per rendere visibile ciò che si costruisce insieme.

In questa prospettiva, le Cep si configurano come un **laboratorio civico e organizzativo**, capace di tenere insieme quotidianità e visione, cura delle persone e capacità gestionale, partecipazione e rigore. Il quadro che emerge dal questionario non è un elenco di criticità o desideri, ma un **vero e proprio programma di sviluppo condiviso**, che unisce missione e governance, visione e concretezza.

Cap 4 - Partnership e reti

La **sezione C del questionario** ha chiesto ai membri del Consiglio di Amministrazione di individuare i soggetti con cui rafforzare o avviare collaborazioni, le tipologie di partnership considerate più significative e i risultati attesi nel triennio 2025–2027. L'obiettivo è comprendere come il CdA interpreta oggi il ruolo delle **reti di relazione** nel consolidamento e nello sviluppo delle Cucine Economiche Popolari.

Le risposte raccolte offrono un quadro articolato ma coerente. Le partnership vengono riconosciute come una **risorsa strategica**, capace di sostenere la sostenibilità economica, favorire l'innovazione dei servizi e generare un impatto sociale più ampio. Dalle parole del CdA emerge una visione condivisa: le Cep sono parte viva di un sistema cittadino che si rafforza attraverso **alleanze stabili e corresponsabili**, in cui ciascun soggetto contribuisce secondo le proprie competenze e finalità.

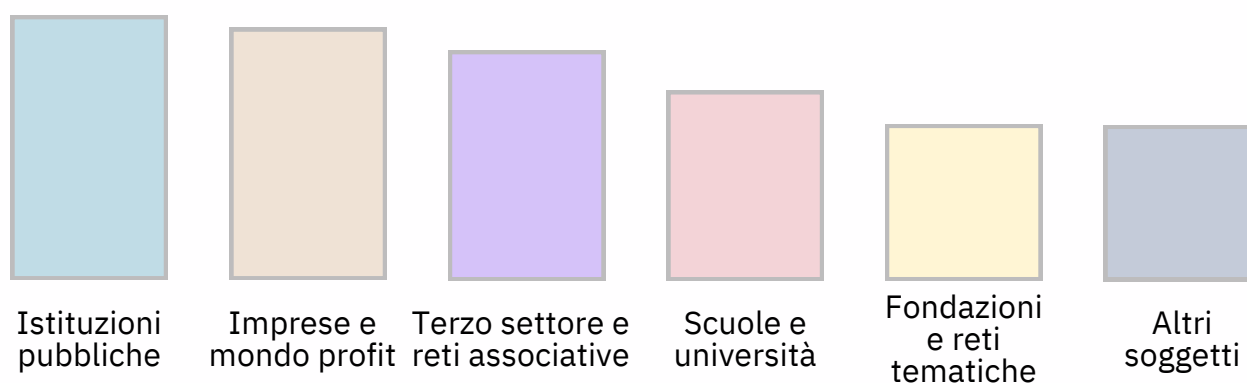
Grafico 8 – Le tre dimensioni della rete Cep



Attori e reti da rafforzare

Dalle risposte emergono alcuni attori ricorrenti, percepiti come **partner fondamentali o potenziali alleati** per i prossimi anni. Il CdA riconosce la necessità di rafforzare un sistema di relazioni che integri istituzioni, imprese, realtà sociali e mondo educativo, in una logica di corresponsabilità diffusa.

Grafico 9 – Mappa delle partnership strategiche



- **ULSS e servizi sanitari territoriali**, per garantire continuità e uniformità nelle risposte ai bisogni di salute dei più fragili;
- **Comune di Padova e assessorati competenti**, come interlocutori istituzionali per la programmazione sociale e le politiche abitative;
- **Caritas Diocesana e parrocchie**, partner storici nella gestione di progetti di accoglienza e accompagnamento;
- **Università di Padova e scuole del territorio**, per collaborazioni formative, PCTO e ricerche con valore sociale;
- **cooperative sociali, associazioni ETS e reti di volontariato**, con cui sviluppare percorsi di inclusione, coprogettazione e sensibilizzazione;
- **imprese e fondazioni del territorio**, alleati strategici per sostenere la sostenibilità economica e promuovere la responsabilità sociale.

Queste indicazioni confermano la volontà di consolidare un **modello di rete integrato**, capace di coniugare prossimità territoriale e collaborazione istituzionale, aprendo al tempo stesso nuovi spazi di dialogo con il mondo produttivo e accademico.

Tabella 4 – Principali attori e ambiti di collaborazione

Categoria di attori	Esempi citati	Tipologia di collaborazione prevista	N° citazioni (su 8)	Funzione strategica per le Cep
Istituzioni pubbliche	Comune, ULSS, Servizi Sociali, Parrocchie	Coprogettazione territoriale, coordinamento delle politiche sociali, gestione condivisa dei servizi	7	Riconoscimento istituzionale, continuità dei servizi, integrazione socio-sanitaria
Imprese e mondo profit	Aziende del territorio, Banche, imprese per volontariato formativo, programmi di crediti sociali	Partnership economiche e formative, sostegno continuativo, responsabilità sociale d'impresa	6	Sostenibilità economica, innovazione gestionale, apertura alla cittadinanza attiva
Terzo settore e reti associative	Caritas, CSV, FIOPSD, cooperative sociali, Pane dei Poveri	Coprogettazione operativa, coordinamento interventi, scambio di buone pratiche	5	Rafforzamento della rete solidale e condivisione delle competenze
Scuole e università	Scuole superiori (PCTO), Università di Padova	Progetti educativi, ricerca-azione, formazione e sensibilizzazione	4	Diffusione culturale, formazione civica e collaborazione accademica

Categoria di attori	Esempi citati	Tipologia di collaborazione prevista	N° citazioni (su 8)	Funzione strategica per le Cep
Fondazioni e reti tematiche	Fondazioni civili e religiose, reti ETS regionali	Partnership su progetti specifici, sostegno economico, advocacy congiunta	2	Consolidamento del radicamento territoriale e nuove opportunità di finanziamento
Altri soggetti	ATS, associazioni locali, enti pubblici non specificati	Collaborazioni sperimentali su progetti mirati	2	Esplorazione di nuove aree di intervento e innovazione sociale

Le risposte del CdA mostrano una forte convergenza verso le **istituzioni pubbliche** e le **imprese del territorio** come partner prioritari. Seguono le **reti del terzo settore** e il **mondo educativo**, riconosciuti come spazi di innovazione e di sensibilizzazione civica. Le **fondazioni** e le **reti tematiche** rappresentano un ambito da coltivare, in vista di alleanze più strutturate nel medio periodo.

Tipologie di collaborazione

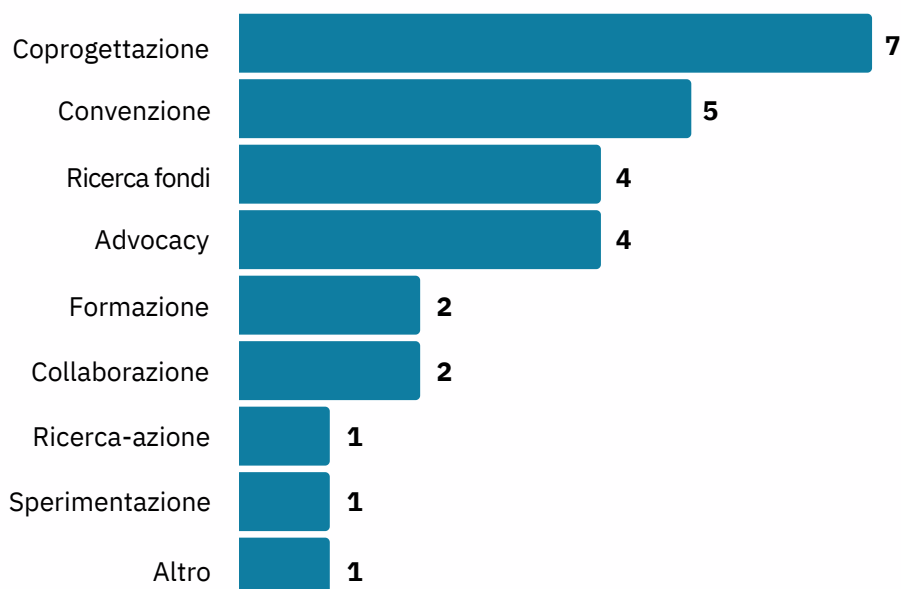
Le modalità di collaborazione indicate dai consiglieri si distribuiscono in modo bilanciato tra **azioni operative, istituzionali e di sistema**. Le risposte del CdA confermano una visione ampia e matura delle partnership, dove la coprogettazione non è solo un metodo di lavoro, ma un modo di intendere la responsabilità condivisa.

In particolare, prevalgono:

- **coprogettazione** - intesa come forma di collaborazione strutturata e paritaria con enti pubblici o del terzo settore, finalizzata a sviluppare progetti innovativi in risposta ai bisogni emergenti. È la modalità più frequentemente citata, indicata da 7 membri su 8.
- **convenzioni** - strumenti utili per dare continuità a servizi consolidati (pasti, salute, accoglienza) e garantire stabilità gestionale. Citata da 5 membri, rappresenta la forma di collaborazione più adatta per mantenere nel tempo le relazioni con enti e istituzioni pubbliche.
- **ricerca fondi e comunicazione congiunta** - ritenute leve per accrescere la visibilità e la sostenibilità economica della Fondazione, anche attraverso reti di imprese, fondazioni e donatori privati.
- **advocacy e rappresentanza** - ritenute necessarie per valorizzare l'esperienza delle Cep come modello di welfare di prossimità e promuovere un dialogo attivo con le istituzioni e le reti regionali.
- **formazione e scambio di competenze** - indicata come priorità per migliorare la qualità dei servizi e rafforzare le competenze dei volontari e del personale.

Oltre a queste, alcuni consiglieri hanno segnalato **forme complementari di collaborazione**, come ricerche-azioni, sperimentazioni condivise e collaborazioni operative mirate, evidenziando l'importanza di una rete dinamica e aperta all'innovazione.

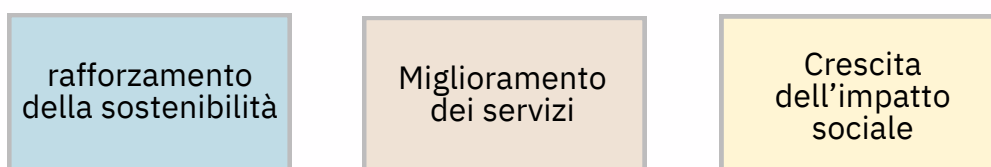
Grafico 10 – Distribuzione delle tipologie di collaborazione indicate dal CdA



Esiti attesi e prospettive

Dalle risposte del CdA emerge una visione condivisa sugli effetti che le collaborazioni dovranno generare nei prossimi anni, sia sul piano interno sia in relazione al territorio. Le aspettative si concentrano attorno a tre grandi aree di risultato: rafforzamento della sostenibilità, miglioramento dei servizi, crescita dell'impatto sociale.

Grafico 11 – Risultati attesi dalle collaborazioni



In particolare, i consiglieri si attendono:

- **maggiore sostenibilità e autonomia nel tempo**, attraverso una rete stabile di alleanze economiche e istituzionali;
- **sviluppo e diversificazione dei servizi**, per rispondere meglio ai bisogni emergenti, anche sperimentando nuove forme di accoglienza e accompagnamento;
- **rafforzamento delle competenze e della cultura organizzativa**, grazie a percorsi di formazione, coprogettazione e valutazione condivisa;
- **migliore efficacia e coordinamento con gli enti del territorio**, evitando sovrapposizioni e ottimizzando le risorse;
- **incremento della partecipazione e della visibilità pubblica**, come riconoscimento del ruolo delle Cep nella città e nella rete del welfare urbano.

Tabella 5 – Risultati attesi dalle collaborazioni strategiche

Esito atteso	Ambito di impatto	Partner di riferimento
Autonomia economica e continuità dei progetti	Sostenibilità organizzativa	Aziende, Fondazioni, Istituzioni pubbliche
Miglioramento dei servizi e delle risposte sociali	Inclusione e accoglienza	Comune, ULSS, Parrocchie, ETS
Crescita delle competenze e della qualità del lavoro	Formazione e governance	Università, Scuole, CSV, Cooperative sociali
Maggiore efficacia e coordinamento operativo	Sistema di rete	Enti pubblici, Terzo settore, reti regionali
Incremento della partecipazione e del riconoscimento pubblico	Comunicazione e advocacy	Imprese, Media, Fondazioni civiche

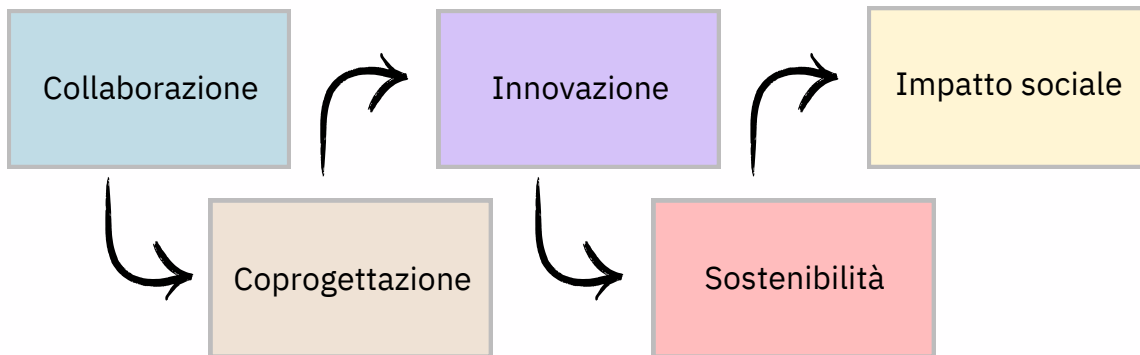
Le collaborazioni vengono viste dal CdA come **condizione essenziale per la crescita futura** delle Cucine Economiche Popolari. Ogni partnership è chiamata a generare valore condiviso: sostenibilità, innovazione, cultura della solidarietà. La prospettiva è quella di una **Fondazione connessa e corresponsabile**, capace di moltiplicare l'impatto attraverso alleanze solide e partecipate.

Un modello di rete evolutivo

Le evidenze raccolte mostrano che, nella visione del CdA, la rete delle Cep **non è un insieme statico di collaborazioni**, ma un ecosistema in continua trasformazione, in cui:

- le relazioni vengono costantemente rinegoziate e adattate ai cambiamenti sociali ed economici;
- le partnership generano **innovazione sociale e organizzativa**, traducendo i valori della Fondazione in azioni condivise;
- la collaborazione è anche un modo di **rileggere la missione** in chiave contemporanea, aprendosi al dialogo con nuovi attori.

Le Cep si riconoscono come laboratorio civico e nodo attivo di una rete territoriale solidale, dove la collaborazione diventa strumento di innovazione e coesione.

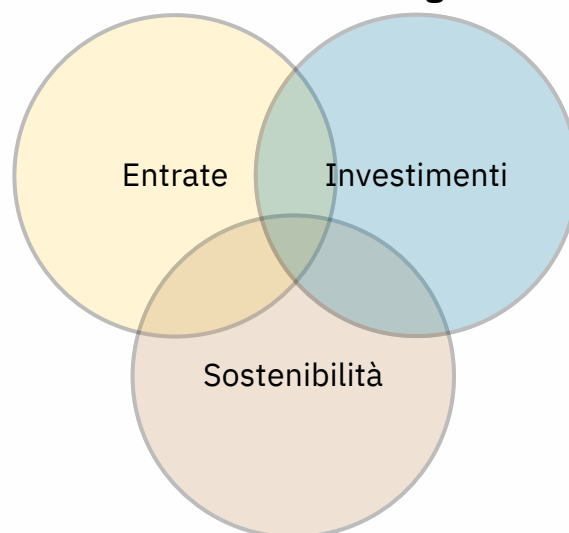


Cap 5 - Sostenibilità economico-finanziaria

La **sezione D del questionario** era dedicata alla visione economico-finanziaria della Fondazione, con l'obiettivo di individuare i canali di fundraising ritenuti più efficaci, la propensione agli investimenti e le aree considerate prioritarie per garantire la sostenibilità nel medio periodo.

Le risposte del CdA delineano un quadro articolato ma coerente, che mette in luce **un'attenzione crescente alla solidità economica** e, al tempo stesso, **alla coerenza valoriale delle scelte finanziarie**. La sostenibilità è intesa non come semplice equilibrio di bilancio, ma come capacità di mobilitare risorse economiche, relazionali e umane a sostegno della missione.

Grafico 14 – Le tre dimensioni della sostenibilità integrata



Emergono tre orientamenti principali:

- la volontà di **diversificare le fonti di entrata**, rafforzando la collaborazione con aziende, donatori privati e reti territoriali;
- una **propensione positiva ma prudente agli investimenti**, orientata a ciò che genera valore nel tempo (persone, comunicazione, spazi, innovazione);
- l'idea di una **sostenibilità integrata**, che unisce dimensione economica, organizzativa e sociale in una visione unitaria.

Canali di fundraising prioritari

Alla domanda sui **canali di raccolta fondi più rilevanti per il triennio 2025–2027**, le risposte del CdA convergono su un modello di **diversificazione equilibrata**, in cui il valore economico e quello relazionale procedono insieme.

Emergono tre direttrici principali:

- **aziende e imprese socialmente responsabili**, indicate da quasi tutti i consiglieri, rappresentano il canale più promettente per iniziative di cofinanziamento, donazioni in natura e programmi di volontariato d'impresa. Le Cep vengono viste come un interlocutore credibile per il mondo produttivo locale;
- **donatori privati**, riconosciuti come base stabile della sostenibilità economica e relazionale della Fondazione, con l'obiettivo di consolidare il legame fiduciario e ampliare la comunità dei sostenitori;

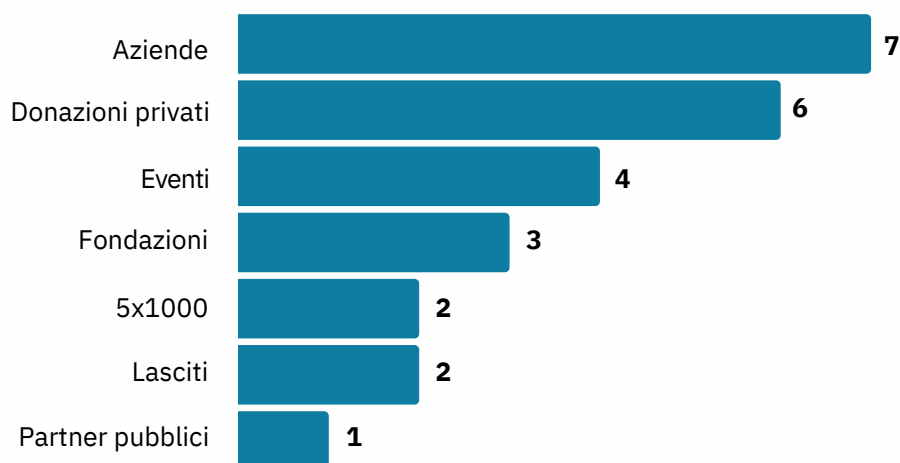
- **eventi e 5×1000**, considerati strumenti complementari ma significativi per mantenere visibilità pubblica, coinvolgere la cittadinanza e generare risorse aggiuntive.

Le **fondazioni** e i **lasciti** vengono percepiti come risorse preziose ma meno prevedibili, mentre alcuni membri del CdA suggeriscono di definire un ruolo più chiaro per eventuali partner pubblici nella “adozione” del progetto delle nuove Cep.

Tabella 6 – I canali di fundraising prioritari

Canale	N. risposte	% rispondenti (su 8)	Interpretazione sintetica
Aziende	7	87,5%	Partner chiave per cofinanziamenti e volontariato d’impresa
Donatori privati	6	75%	Fonte stabile, da fidelizzare e ampliare
Eventi	4	50%	Strumenti di visibilità e coinvolgimento
Fondazioni	3	37,5%	Supporto occasionale per progetti specifici
5×1000	2	25%	Canale consolidato ma con margini limitati
Lasciti	2	25%	Fonte potenziale da promuovere nel medio periodo
Partner pubblici (nuove Cep)	1	12,5%	Collaborazione strategica in via di definizione

Grafico 15 – Frequenza di scelta dei canali di fundraising



Visione della distribuzione delle entrate

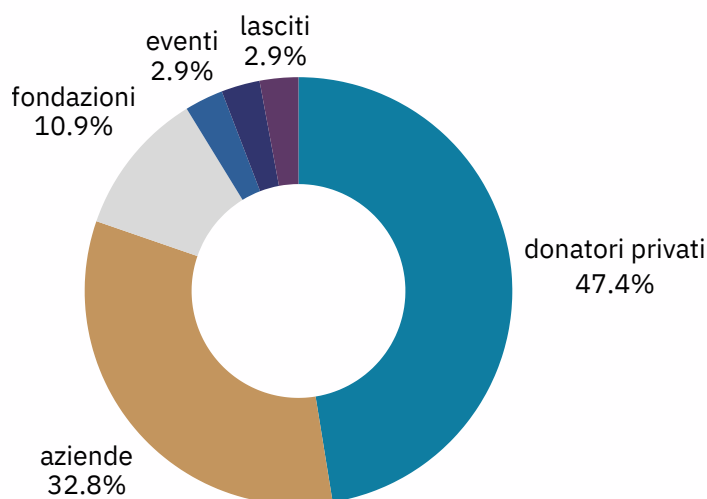
Le risposte del CdA sulla **distribuzione ideale delle entrate** mostrano una visione articolata, in cui il principio guida non è tanto la precisione percentuale quanto la **ricerca di equilibrio tra stabilità e innovazione**. Molti consiglieri sottolineano l'importanza di **riconoscere il valore sociale dei servizi offerti** dalle Cep e di costruire relazioni che uniscano **sostegno economico e corresponsabilità civica**.

Le stime numeriche, pur eterogenee, evidenziano una tendenza chiara:

- **donatori privati** rappresentano la componente principale (tra il 40% e il 60% delle entrate complessive);
- **aziende** costituiscono il secondo canale (tra il 30% e il 50%), con una forte aspettativa di partnership continuative;
- **lasciti, fondazioni ed eventi** sono percepiti come fonti complementari, da consolidare nel medio periodo;
- alcuni membri sottolineano la necessità di **passare da una logica di “dono” a una logica di riconoscimento del valore**, dove il contributo economico corrisponda alla qualità dei servizi erogati.

Queste indicazioni riflettono la volontà di superare la dipendenza da singole fonti di finanziamento, puntando su una **sostenibilità distribuita e relazionale**, basata su fiducia, trasparenza e corresponsabilità.

Grafico 16 – Distribuzione ideale delle entrate



Il grafico illustra visivamente le proporzioni medie attribuite dal CdA ai diversi canali di finanziamento, evidenziando la centralità del contributo dei donatori privati e il ruolo crescente delle aziende come partner strategici.

Tabella 7 – Distribuzione ideale delle entrate

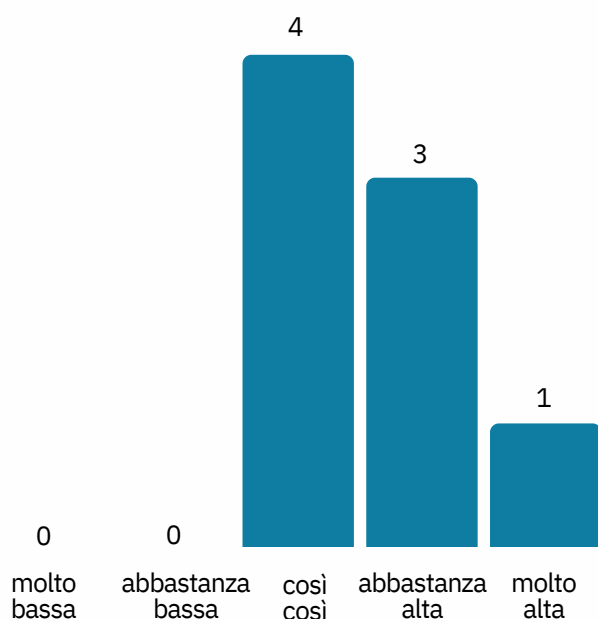
Tipologia di fonte	Stima media (%)	Commento interpretativo
Donatori privati	45–55%	Fonte primaria di sostegno stabile e relazionale
Aziende	30–40%	Partner strategici per cofinanziamenti e volontariato
Fondazioni	10–15%	Finanziamenti specifici e progettuali
Eventi e 5×1000	5–10%	Canali complementari di visibilità e raccolta
Lasciti	5–10%	Fonte potenziale da consolidare nel tempo
Partner pubblici	Non quantificabile economicamente	Contributo di valore istituzionale e riconoscimento civico

Propensione agli investimenti

La propensione agli investimenti strumentali, valutata su una scala da 1 a 5, registra una media complessiva **piuttosto elevata (circa 3,75)**. Tutti i membri del CdA si collocano nella fascia centrale o alta della scala, con una distribuzione composta da quattro risposte “così così”, tre “abbastanza alta” e una “molto alta”.

Investire oggi nelle persone, nella comunicazione e negli spazi significa garantire domani la continuità della missione.

Grafico 17 – Propensione agli investimenti



Questo dato evidenzia un orientamento **positivamente prudente**: una disponibilità reale a investire, ma con attenzione alla sostenibilità e alla coerenza con la missione. La propensione non è percepita come rischio, bensì come **impegno a destinare risorse in modo responsabile** verso aree che generano valore duraturo: persone, competenze, comunicazione e qualità degli spazi.

Esempi di aree considerate prioritarie per gli investimenti;

- **formazione del personale** - per rafforzare competenze tecniche e relazionali;
- **comunicazione e sensibilizzazione** - per consolidare reputazione e fiducia pubblica;
- **innovazione organizzativa** - digitalizzazione, coordinamento e governance;
- **nuova sede** - come luogo integrato di servizi e relazioni sociali.

Logica di sostenibilità integrata

Le risposte del CdA delineano una visione di sostenibilità che va oltre la dimensione economica, abbracciando l'intera vita della Fondazione. Il tema centrale è l'**integrazione tra persone, strutture e relazioni**, dove ogni investimento è considerato parte di un progetto più ampio di crescita condivisa.

Dalle indicazioni raccolte emergono tre ambiti di investimento ritenuti decisivi per il futuro delle Cep.

Ogni investimento
è una scelta
di responsabilità
e di fiducia.
La sostenibilità
non è una condizione
da raggiungere,
ma un processo
continuo di
crescita comune.



Le persone e le competenze

La formazione del personale e dei volontari è vista come la priorità assoluta: significa promuovere consapevolezza, partecipazione e senso di responsabilità, valorizzando il ruolo educativo e relazionale di chi opera ogni giorno nelle Cucine.

*“Investire sul personale per renderlo partecipe,
coinvolto e proattivo per la crescita degli ospiti e dei servizi.”*



La comunicazione e la relazione con il territorio

Migliorare la capacità comunicativa e la visibilità delle Cep è considerato un investimento necessario per rafforzare la fiducia pubblica, ampliare le reti e consolidare la raccolta fondi. La comunicazione diventa così strumento di sensibilizzazione, trasparenza e alleanza con la città.



Gli spazi e la nuova sede

La nuova struttura viene interpretata come una piattaforma di innovazione sociale, in grado di connettere la dimensione materiale (“hardware”) e quella organizzativa e culturale (“software”). Il suo valore non è solo architettonico, ma simbolico: rappresenta un modo nuovo di stare nella città e con la città.

In questa prospettiva, la sostenibilità integrata unisce tre dimensioni strettamente interconnesse: **economica, organizzativa, sociale e territoriale.**

Tabella 8 – Le tre dimensioni della sostenibilità

Dimensione	Significato per le Cep	Esempi di applicazione
Economica	Garantire continuità e autonomia gestionale	Diversificazione delle entrate, equilibrio tra costi e valore sociale
Organizzativa	Migliorare la qualità dei processi interni	Formazione, digitalizzazione, coordinamento e governance
Sociale e territoriale	Rafforzare l'impatto e la partecipazione civica	Nuove alleanze, comunicazione, apertura alla comunità

Considerazioni conclusive

L'attenzione del CdA alla sostenibilità economico-finanziaria si inserisce in una **visione di governance matura e responsabile**, capace di unire prudenza gestionale e capacità di iniziativa. Le risposte mostrano una consapevolezza diffusa: la tenuta economica della Fondazione non può essere disgiunta dal suo impatto sociale e dal benessere delle persone che la animano.

La sostenibilità economica non è solo un obiettivo da raggiungere, ma un linguaggio di fiducia e corresponsabilità che tiene unite persone, risorse e valori.

Tre sono le direzioni principali che emergono:

- **stabilità e continuità dei servizi**, garantita da una diversificazione equilibrata delle entrate e da una gestione attenta delle risorse;
- **valorizzazione del capitale umano**, come condizione per la qualità e l'efficacia dell'azione sociale;
- **innovazione responsabile**, che unisce efficienza e coerenza etica nelle scelte organizzative, infrastrutturali e comunicative.

L'approccio proposto dal CdA si fonda su una logica di **corresponsabilità e fiducia reciproca**, dove ogni risorsa economica è intesa come mezzo per generare valore collettivo. In questa prospettiva, la sostenibilità diventa **espressione concreta della missione**, non una semplice condizione contabile ma un modo di prendersi cura della comunità e del futuro delle Cep.

Cap 6 - Governance e trasparenza

La **sezione E del questionario** era dedicata alle pratiche di **governance, trasparenza e processi decisionali** che la Fondazione Nervo Pasini – Cucine Economiche Popolari intende consolidare nel triennio 2025–2027. L'obiettivo era raccogliere dal CdA una riflessione su quali strumenti organizzativi meritino maggiore attenzione e su quali modalità di decisione possano essere migliorate per garantire coerenza, partecipazione e responsabilità.

Grafico 18 – Le tre dimensioni della governance

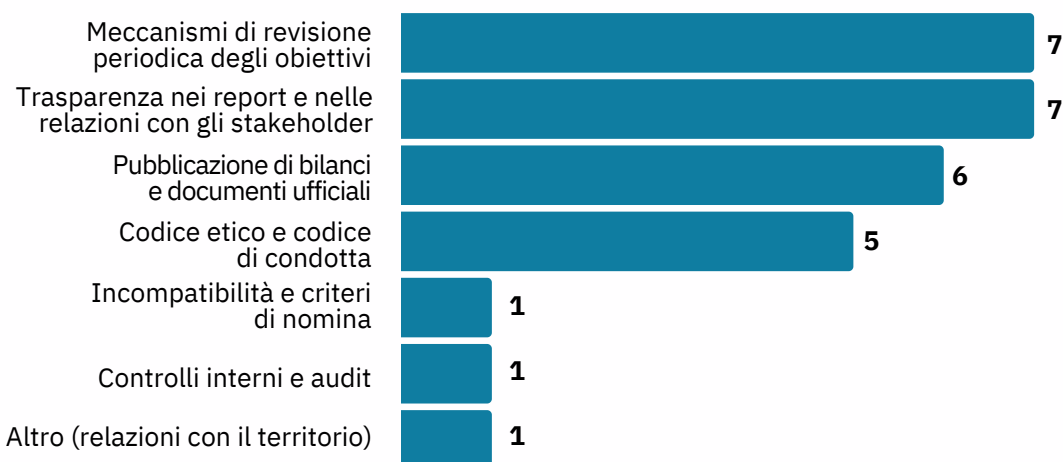


Pratiche da formalizzare o potenziare

Dalle risposte del CdA emergono alcune aree di governance considerate prioritarie per il triennio 2025–2027. Le risposte mostrano una visione pragmatica e coerente: la solidità istituzionale della Fondazione dipende dalla chiarezza delle regole, dalla trasparenza dei processi e dalla capacità di rinnovare periodicamente i propri strumenti di governo.

In particolare, le pratiche indicate con maggiore frequenza come **da consolidare o introdurre** sono le seguenti:

- **meccanismi di revisione periodica degli obiettivi strategici** - considerati fondamentali per garantire continuità e coerenza nel tempo. La revisione periodica è vista come un esercizio di apprendimento organizzativo e di allineamento costante tra missione e contesto;
- **trasparenza nei report e nelle relazioni con gli stakeholder** - ritenuta una buona pratica di dialogo e di fiducia. Pubblicare con regolarità i risultati, i dati di attività e i bilanci è percepito come segno di maturità e credibilità istituzionale;
- **pubblicazione di bilanci e documenti ufficiali** - già in atto ma da rafforzare, anche con modalità più accessibili e integrate nei canali di comunicazione digitale;
- **codice etico e codice di condotta** - strumenti ritenuti essenziali per definire un linguaggio comune e condividere criteri di comportamento coerenti con la missione della Fondazione;
- **iniziative di controllo interno e verifica indipendente** - pur citate meno frequentemente, sono percepite come una prospettiva futura per rafforzare la qualità gestionale.

Grafico 19 – Distribuzione delle aree di governance

Le aree di governance più citate dal CdA riflettono un equilibrio tra rigore procedurale e responsabilità relazionale. La trasparenza e la revisione strategica sono percepite come strumenti di fiducia e di apprendimento organizzativo.

Meccanismi decisionali da rafforzare

Le risposte del CdA sui meccanismi decisionali offrono un quadro costruttivo e consapevole. I consiglieri riconoscono che la qualità dei processi decisionali è parte integrante della cultura organizzativa e che la loro efficacia dipende dalla chiarezza, dalla condivisione e dal monitoraggio.

Dalle risposte emergono tre ambiti principali di miglioramento.

Partecipazione e collegialità

Si propone di potenziare i momenti di confronto e di scambio tra i membri del CdA, valorizzando la pluralità dei punti di vista e garantendo un dialogo più continuo anche tra le sedute formali. Alcuni suggerimenti sottolineano l'importanza di pianificare spazi periodici di riflessione strategica.

Chiarezza delle responsabilità e delle deleghe operative

È avvertita l'esigenza di definire meglio i ruoli, i compiti e le aree di competenza, per evitare sovrapposizioni e assicurare fluidità nei processi decisionali. Formalizzare i meccanismi di delega viene percepito come un passo verso una governance più agile e coerente.

Programmazione economica e reporting periodico

Diversi consiglieri richiamano la necessità di rafforzare gli strumenti di pianificazione e di rendicontazione interna. Un monitoraggio sistematico dei risultati, anche a livello di CdA, è considerato essenziale per valutare i progressi e orientare le decisioni future.

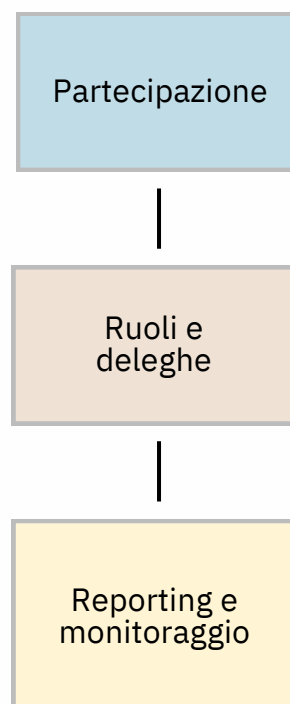
**Grafico 20 –
I tre pilastri della
governance partecipata**

Tabella 9 – Meccanismi decisionali da rafforzare: aree e obiettivi principali

Area	Indicazioni del CdA	Finalità
Partecipazione e collegialità	Favorire spazi di confronto e pianificazione condivisa	Rafforzare la coesione e la visione comune
Ruoli e deleghe operative	Definire competenze, funzioni e responsabilità	Assicurare chiarezza e rapidità nei processi
Programmazione e reporting	Sviluppare strumenti di monitoraggio e revisione periodica	Migliorare la qualità delle decisioni e la trasparenza

Cultura della trasparenza

Le risposte del CdA sottolineano l'importanza di coltivare una vera e propria cultura della trasparenza, intesa non come obbligo formale ma come atteggiamento organizzativo. La trasparenza viene riconosciuta come una dimensione trasversale che riguarda ogni livello della Fondazione — dai processi decisionali alla comunicazione pubblica.

Dalle osservazioni emerge la consapevolezza che rendere visibili le scelte e i risultati significa consolidare il rapporto di fiducia con la comunità, con i volontari, con i partner istituzionali e con i donatori.

La trasparenza, per il CdA, assume quindi tre significati complementari.

- **chiarezza dei processi decisionali** - rendere espliciti i criteri con cui vengono prese le decisioni rafforza la legittimità della governance e la coesione interna;
- **accessibilità delle informazioni** - condividere i dati in modo chiaro e comprensibile, sia all'interno che all'esterno, è una forma concreta di responsabilità sociale;
- **rendicontazione come dialogo** - pubblicare bilanci, report e risultati non è solo comunicazione, ma un'occasione per coinvolgere gli stakeholder e stimolare un confronto costruttivo.

Implicazioni organizzative

Le evidenze raccolte indicano che la solidità della governance passa anche dalla capacità di **tradurre i principi in pratiche operative**. Il CdA riconosce la necessità di un sistema organizzativo coerente, in grado di garantire continuità, chiarezza e partecipazione.

La buona governance nasce dalla chiarezza delle regole, ma cresce grazie alla partecipazione e alla condivisione dei processi.

Dalle risposte emergono quattro direzioni di lavoro che possono orientare il prossimo triennio.

- **formalizzare e aggiornare i documenti istituzionali** - codice etico, regolamenti interni e criteri di nomina degli organi rappresentano strumenti chiave per assicurare coerenza e responsabilità.
- **rendere sistematici i momenti di revisione e monitoraggio** - la revisione periodica degli obiettivi, già indicata come priorità dal CdA, può diventare una pratica di apprendimento organizzativo e di verifica condivisa.
- **valorizzare la rendicontazione sociale come processo partecipato** - il Bilancio Sociale e i report annuali non sono visti solo come obblighi formali, ma come occasioni di confronto interno e di dialogo con la città.
- **promuovere la formazione su etica e governance** - sviluppare competenze specifiche, soprattutto per chi ricopre ruoli di responsabilità, significa rafforzare la cultura istituzionale e garantire continuità nel tempo.

Tabella 10 – Azioni prioritarie e obiettivi di miglioramento

Ambito	Azione suggerita	Obiettivo
Strumenti e regolamenti	Aggiornamento di codice etico e criteri di nomina	Coerenza e trasparenza istituzionale
Monitoraggio e revisione	Programmazione di verifiche periodiche	Apprendimento e miglioramento continuo
Rendicontazione sociale	Coinvolgere più attori nella preparazione del Bilancio Sociale	Dialogo e corresponsabilità
Formazione e cultura organizzativa	Percorsi formativi su governance ed etica	Crescita culturale e continuità gestionale

Interpretazione complessiva

La governance delle Cep è un cammino condiviso: unisce persone, processi e valori in una visione comune di responsabilità.

Dall'insieme delle risposte del CdA emerge una visione matura e condivisa della governance come **spazio di corresponsabilità**. Le Cep vengono riconosciute come un'organizzazione che fonda la propria solidità sulla chiarezza delle regole, ma soprattutto sulla fiducia e sulla partecipazione delle persone che la compongono.

Il CdA interpreta la governance non come un insieme di procedure, bensì come **una cultura da coltivare nel tempo**, capace di generare coerenza, trasparenza e senso di appartenenza. Questa visione valorizza il ruolo del Consiglio non solo come organo di indirizzo, ma come **comunità di pensiero e di discernimento** che guida la Fondazione nelle scelte strategiche.

L'equilibrio tra **etica, competenza e trasparenza** viene considerato la condizione necessaria per affrontare in modo credibile le sfide future, rafforzando la fiducia dei partner, dei donatori e della cittadinanza.

Cap 7 - Agenda 2030 e SDGs

La **sezione F del questionario** ha invitato i membri del Consiglio di Amministrazione a individuare, tra i 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) definiti dall'ONU, quelli ritenuti più rilevanti per la Fondazione Nervo Pasini – Cucine Economiche Popolari nel contesto attuale. L'obiettivo era comprendere in che modo la missione e le attività della Fondazione si inseriscano nel quadro più ampio dell'**Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile**, e quali traguardi concreti possano orientare l'azione dei prossimi anni.

Le risposte del CdA evidenziano una chiara convergenza su alcuni obiettivi chiave, collegati alla **riduzione delle disuguaglianze**, alla **promozione della salute e del benessere** e al **lavoro dignitoso come strumento di inclusione**. Accanto a questi, trovano spazio anche riferimenti alla **sostenibilità ambientale**, alla **lotta contro lo spreco** e alla **costruzione di città più inclusive e solidali**.

Nel complesso, il CdA interpreta l'Agenda 2030 come una **cornice di senso e di responsabilità globale** entro cui rileggere la missione storica delle Cucine Economiche Popolari, confermando il loro ruolo come attore locale di sviluppo sostenibile.

Grafico 21
Obiettivi di sviluppo sostenibile



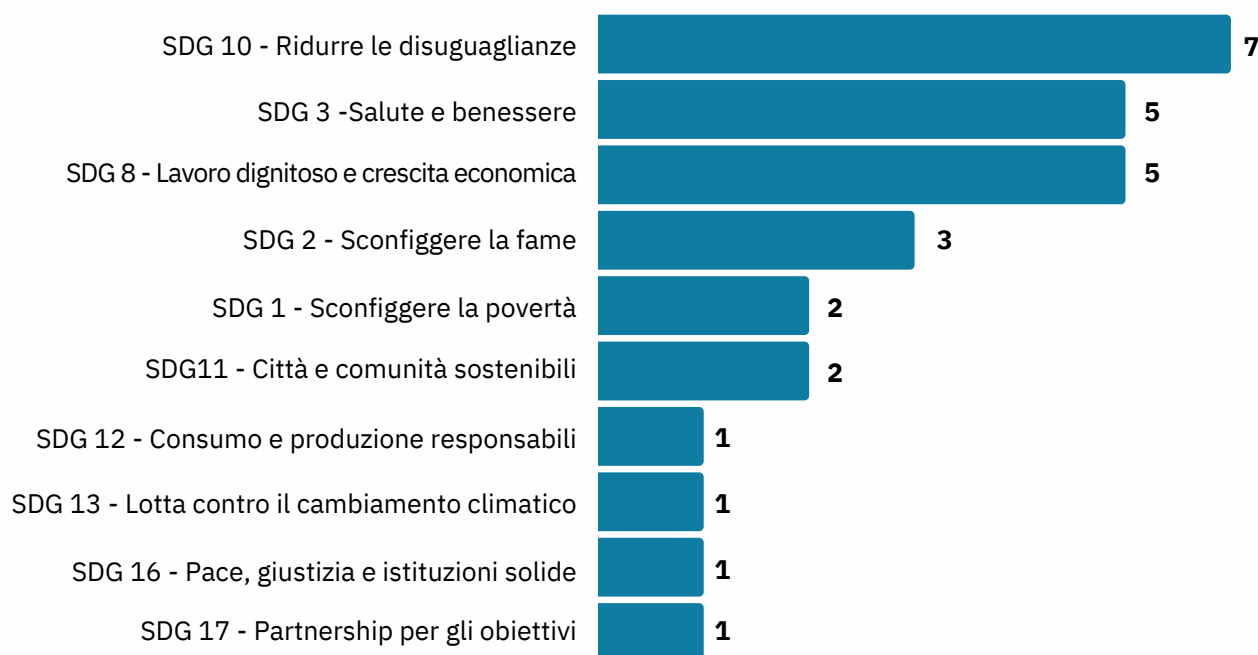
SDGs più frequentemente indicati

Dall'analisi delle risposte emerge una chiara convergenza su tre obiettivi principali, che riflettono con coerenza la natura e le priorità operative delle Cucine Economiche Popolari. Gli SDGs più citati dal CdA delineano una visione incentrata sulla **salute**, sul **lavoro dignitoso** e sulla **riduzione delle disuguaglianze**, coerente con la missione di promuovere dignità, autonomia e giustizia sociale.

- **SDG 10 – Ridurre le disuguaglianze:** è l’obiettivo più citato, riconosciuto come trasversale a tutte le attività della Fondazione. Riassume l’impegno quotidiano delle Cep nel contrastare le disparità sociali, culturali e di accesso ai diritti fondamentali.
- **SDG 3 – Salute e benessere:** espressione del valore universale della cura, rappresenta il collegamento più diretto tra le azioni della Fondazione e l’Agenda 2030. Il CdA riconosce la salute come diritto umano e come dimensione essenziale della dignità personale.
- **SDG 8 – Lavoro dignitoso e crescita economica:** associato ai percorsi di autonomia e reinserimento, viene interpretato in chiave sociale: generare opportunità, valorizzare le competenze e promuovere il protagonismo delle persone.

Tra gli altri obiettivi menzionati compaiono **SDG 2 – Sconfiggere la fame, SDG 11 – Città e comunità sostenibili, SDG 12 – Consumo e produzione responsabili, SDG 13 – Lotta al cambiamento climatico, SDG 16 – Pace, giustizia e istituzioni solide e SDG 17 – Partnership per gli obiettivi**, che rafforzano l’immagine di una Fondazione impegnata su più fronti dello sviluppo sostenibile.

Grafico 22 – Frequenza di selezione degli SDGs



Obiettivi concreti proposti dal CdA

Alla richiesta di formulare obiettivi misurabili in coerenza con gli SDGs scelti, i membri del Consiglio di Amministrazione hanno espresso una visione pragmatica e orientata ai risultati. Le proposte raccolte evidenziano la volontà di tradurre i principi della sostenibilità in **azioni verificabili**, capaci di rafforzare nel tempo la missione sociale delle Cucine Economiche Popolari.

Gli obiettivi suggeriti si distribuiscono lungo quattro direttrici operative, in linea con gli SDG 3, 8, 10 e 12:

Tabella 11 – SDG, obiettivi misurabili e aree di impatto

SDG di riferimento	Obiettivo operativo proposto	Esempi di indicatori	Area di impatto
SDG 3 – Salute e benessere	Migliorare l'accesso alle cure e la continuità assistenziale	n° visite sanitarie gratuite n° persone prese in carico livello di integrazione con i servizi pubblici	Diritto alla salute, prevenzione, inclusione sanitaria
	Promuovere stili di vita sani e percorsi di prevenzione	n° campagne o attività di sensibilizzazione su salute e igiene	Educazione alla salute
SDG 8 – Lavoro dignitoso e crescita economica	Favorire percorsi di autonomia e inserimento lavorativo	n° persone avviate a tirocini o percorsi occupazionali tasso di prosecuzione dopo il percorso	Inclusione e autonomia personale
	Valorizzare competenze e motivazione del personale e dei volontari	n° ore di formazione annue piani formativi triennali autovalutazione delle competenze	Crescita professionale e organizzativa
SDG 10 – Ridurre le disuguaglianze	Estendere la rete di accesso ai servizi essenziali e promuovere pari opportunità	n° persone sostenute senza reddito n° percorsi di accompagnamento individuale	Giustizia sociale, pari diritti
	Estendere la rete di accesso ai servizi essenziali e promuovere pari opportunità	n° eventi, articoli o campagne pubbliche partecipazione a tavoli territoriali	Advocacy e cultura della solidarietà
SDG 12 – Consumo e produzione responsabili	Ridurre sprechi e ottimizzare risorse nelle attività quotidiane	% riduzione spreco alimentare n° iniziative di recupero eccedenze	Sostenibilità ambientale e coerenza etica

Coerenza con la missione della Fondazione

Le scelte del CdA riflettono una piena coerenza con i valori storici e la missione delle Cucine Economiche Popolari. Gli SDGs selezionati — salute, lavoro e uguaglianza — **non rappresentano un'aggiunta esterna**, ma una cornice di senso che conferma il valore universale delle azioni quotidiane della Fondazione.

Gli SDGs scelti dal CdA traducono la missione delle Cep in un linguaggio globale: salute, lavoro e uguaglianza come pilastri di una comunità giusta.

In particolare:

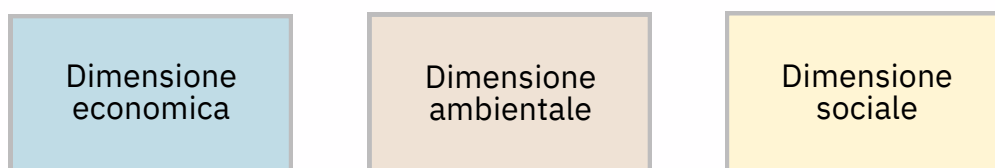
- **la riduzione delle disuguaglianze** (SDG 10) costituisce la finalità civile e politica di ogni attività, dal pasto quotidiano all'accompagnamento educativo
- **il diritto alla salute** (SDG 3) si collega alla dimensione della cura, della prevenzione e della dignità, che attraversa tutti i servizi sanitari e assistenziali delle Cep;
- **il lavoro e l'autonomia** (SDG 8) rappresentano l'esito di un percorso di accoglienza che diventa emancipazione e protagonismo.

Il CdA riconosce dunque negli SDGs **un linguaggio condiviso a livello globale**, capace di tradurre in obiettivi misurabili ciò che da oltre un secolo le Cucine interpretano come impegno sociale e umano.

Approccio integrato alla sostenibilità

Il riferimento all'Agenda 2030 rappresenta per le Cucine Economiche Popolari **un'evoluzione culturale e gestionale**: non un vincolo formale, ma un modo di leggere la propria azione quotidiana in una prospettiva più ampia. Il CdA mostra di condividere una **visione integrata della sostenibilità**, che tiene insieme dimensioni economiche, sociali, organizzative e ambientali.

Grafico 23 – Le tre dimensioni della sostenibilità Cep



Dalle risposte emergono tre principi cardine.

- **connessione locale-globale** - ogni scelta operativa, dalla gestione dei servizi all'educazione civica, contribuisce a un orizzonte di giustizia sociale più ampio, coerente con gli obiettivi dell'Agenda 2030.
- **valutazione dell'impatto** - cresce la consapevolezza dell'importanza di misurare e comunicare gli effetti generati, non solo in termini economici ma anche di qualità delle relazioni, inclusione e benessere collettivo.
- **responsabilità diffusa** - la sostenibilità è intesa come compito condiviso tra operatori, volontari, enti partner e comunità locale, in una logica di corresponsabilità e trasparenza.

Questo approccio riconosce che ogni attività delle Cep — dal servizio mensa alla formazione, dall'accoglienza all'advocacy — **contribuisce, in diversa misura, al cambiamento sociale e culturale** che l'Agenda 2030 promuove.

Interpretazione complessiva

L'analisi delle risposte del CdA mostra come l'**Agenda 2030** venga interpretata come **una lente attraverso cui leggere la missione e le scelte strategiche** della Fondazione Nervo Pasini – Cucine Economiche Popolari. Gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile diventano così un linguaggio comune, capace di tradurre in termini globali le azioni concrete svolte ogni giorno.

**L'Agenda 2030
offre alle Cep una
grammatica comune
per raccontare ciò che
già vivono ogni giorno:
la cura delle persone
come motore
di sviluppo umano,
sociale e comunitario.**

Il CdA riconosce nelle Cep **un attore di sviluppo sostenibile urbano**, radicato nel territorio ma con uno sguardo ampio, consapevole del proprio ruolo nel promuovere:

- **inclusione sociale e riduzione delle disuguaglianze**, come obiettivi permanenti;
- **accesso alla salute, al cibo e ai servizi essenziali**, come diritti universali;
- **partecipazione civica e corresponsabilità**, come strumenti di coesione comunitaria.

Questo approccio rafforza la legittimazione pubblica della Fondazione e consolida la sua posizione all'interno del sistema di welfare locale, **in dialogo con istituzioni, imprese e cittadinanza attiva**. L'adesione agli SDGs diventa, in tal senso, una **scelta di coerenza e di prospettiva**: le Cep agiscono come nodo di una rete più ampia di cambiamento sociale, dove l'impatto quotidiano si collega a obiettivi di valore universale.

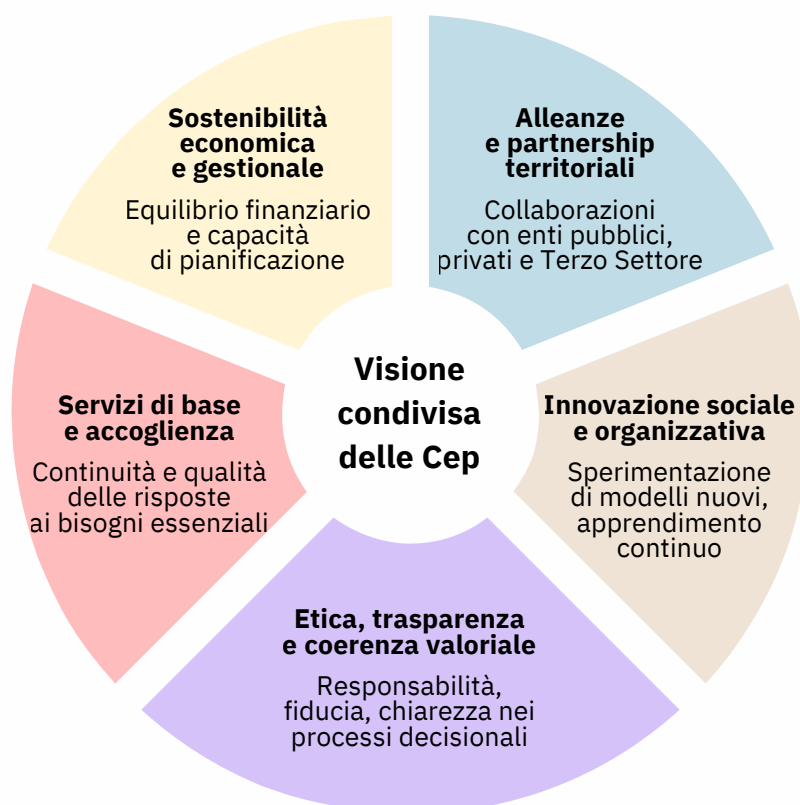
Cap 8 - Conclusioni e prospettive

Una visione condivisa

Le risposte del Consiglio di Amministrazione al questionario sugli indirizzi strategici 2025–2027 offrono un quadro unitario e coerente della visione che orienta la Fondazione Nervo Pasini – Cucine Economiche Popolari nel prossimo triennio. Pur provenendo da sensibilità e competenze differenti, i contributi raccolti convergono su alcuni punti chiave che definiscono la traiettoria di sviluppo dell'organizzazione:

- **rafforzare la continuità dei servizi di base**, come segno concreto della missione originaria e risposta stabile ai bisogni di chi vive situazioni di vulnerabilità;
- **consolidare la sostenibilità economica e gestionale**, come garanzia di futuro e di equilibrio organizzativo;
- **sviluppare alleanze territoriali e partnership istituzionali**, per condividere risorse e moltiplicare l'impatto sociale;
- **promuovere innovazione sociale e organizzativa**, valorizzando le competenze e le energie interne;
- **mantenere coerenza etica e trasparenza** in ogni processo, come fondamento della fiducia reciproca.

Grafico 24 – Le cinque aree strategiche per il triennio 2025-2027



Le considerazioni finali espresse dai consiglieri confermano una visione comune: la necessità di **affrontare le nuove sfide con propensione al cambiamento e capacità di visione**, senza dimenticare che “le Cucine esistono per dare risposte a persone in situazione di vulnerabilità”. Le loro parole restituiscono un senso di corresponsabilità e di gratitudine verso un cammino condiviso, in cui il valore del servizio e la riflessione strategica procedono insieme.

Il valore del contributo del CdA

Il percorso di ascolto realizzato con il Consiglio di Amministrazione rappresenta molto più di un semplice esercizio consultivo: è un **processo di partecipazione strategica**, che riconosce ai consiglieri il ruolo di coautori delle linee di sviluppo della Fondazione.

**Il CdA partecipa
al processo
di direzione:
condivide visioni,
individua rischi,
costruisce futuro.**

Il grado di adesione al questionario (8 membri su 9) conferma l’impegno personale e collettivo verso una governance fondata sulla **corresponsabilità** e sulla **condivisione delle scelte**. Dalle risposte emerge un CdA coinvolto, consapevole della complessità del contesto e motivato a contribuire con idee e sensibilità diverse a un progetto comune.

Le riflessioni espresse – sui rischi, sulle risorse, sulle partnership, sulla sostenibilità e sulla governance – costituiscono oggi la base empirica e valoriale per la costruzione del documento “Linee di indirizzo strategico 2025–2027”, che tradurrà questa visione in obiettivi concreti.

Accanto alle considerazioni più tecniche, molte risposte restituiscono anche un tono umano e partecipativo:

“Grazie di questa opportunità.”

“Non dimentichiamoci che le Cucine esistono per dare risposte
a persone in situazione di vulnerabilità.”

Queste parole racchiudono lo spirito del CdA: **una guida che non si limita a deliberare, ma che riflette, ascolta e accompagna**, riconoscendo nel servizio alle persone il centro di ogni decisione.

Una strategia orientata all'impatto

L'insieme delle risposte del CdA mostra una Fondazione sempre più orientata verso una **pianificazione strategica basata sull'impatto**, in cui le decisioni non riguardano solo "cosa fare", ma anche **quali risultati generare e come misurarli**.

Questo approccio riflette un'evoluzione culturale: la volontà di legare ogni scelta gestionale a una **valutazione di efficacia e valore sociale**, coerente con la missione delle Cep e con i percorsi di valutazione già avviati in altri ambiti (educativo, sanitario, volontariato formativo).

I consiglieri evidenziano la necessità di strumenti concreti di monitoraggio – come piani triennali, indicatori sintetici e momenti di verifica periodica – che consentano al CdA di **osservare i progressi nel tempo** e di orientare con maggiore consapevolezza le scelte future.

Misurare l'impatto non significa contare i numeri, ma riconoscere i cambiamenti che generiamo.

In prospettiva, questo significa:

- leggere in modo integrato i dati economici, sociali e relazionali;
- monitorare con criteri condivisi i risultati ottenuti;
- consolidare la **trasparenza e la comunicazione dei risultati**, sia all'interno dell'organizzazione sia verso la cittadinanza;
- rafforzare il legame tra **valori, strategie e outcome sociali**, mantenendo la persona e la comunità al centro.

Tabella 12 – Corrispondenza tra ambiti strategici e indicatori di impatto

Area strategica	Obiettivo	Misura di risultato / Indicatore di impatto
Servizi di base e accoglienza	Garantire continuità e qualità nei servizi fondamentali (pasti, accoglienza, salute)	n° pasti e n° accessi giornalieri n° visite sanitarie erogate livello di soddisfazione e percezione della qualità dei servizi
Inclusione e percorsi di autonomia	Favorire il passaggio dall'assistenza all'autonomia personale e sociale	n° persone avviate a percorsi di inclusione o lavoro n° progetti personalizzati attivati tasso di completamento dei percorsi di accompagnamento

Area strategica	Obiettivo	Misura di risultato / Indicatore di impatto
Sostenibilità economica e gestionale	Rafforzare la solidità e la diversificazione delle entrate	quota percentuale delle entrate per fonte (privati, aziende, fondazioni, eventi, 5×1000, lasciti) n° partnership economiche attive rapporto tra costi di struttura e costi per servizi
Alleanze e rete territoriale	Ampliare e qualificare le collaborazioni istituzionali e sociali	n° progetti co-progettati con enti esterni n° convenzioni e accordi formalizzati n° eventi o iniziative condivise con stakeholder territoriali
Formazione e risorse umane	Investire nella crescita di competenze e consapevolezza del personale e dei volontari	n° ore di formazione annue tasso di partecipazione ai percorsi formativi livello di autovalutazione delle competenze acquisite
Comunicazione e impatto sociale	Valorizzare la trasparenza e la reputazione della Fondazione	n° pubblicazioni/report diffusi copertura mediatica e interazioni online percezione di fiducia tra stakeholder e comunità
Governance e trasparenza	Rafforzare la cultura della responsabilità condivisa	frequenza di revisione degli obiettivi strategici aggiornamento periodico dei regolamenti e codici livello di partecipazione alle riunioni e ai processi decisionali

Utilità e prospettive del lavoro svolto

Il percorso di analisi e restituzione realizzato attraverso il questionario rappresenta un passaggio di rilievo nella costruzione di una visione condivisa. Le informazioni raccolte costituiscono oggi una **base conoscitiva utile** per la programmazione strategica della Fondazione, senza anticipare scelte o indirizzi che spettano al Consiglio di Amministrazione.

Questo report non chiude un percorso: apre nuove possibilità di confronto, consapevolezza e partecipazione.

I risultati potranno essere utilizzati come riferimento per:

- **orientare i successivi momenti di confronto interno**, favorendo una maggiore consapevolezza delle priorità percepite dai consiglieri;
- **integrare i processi di pianificazione e rendicontazione**, in particolare la matrice di materialità e il Bilancio Sociale, garantendo coerenza tra visione, obiettivi e strumenti di governo;
- **sviluppare occasioni di approfondimento e formazione**, volte a rafforzare la cultura organizzativa e la capacità di lettura dei cambiamenti in corso.

In questa prospettiva, il report non rappresenta un punto d'arrivo ma un **dispositivo di lavoro aperto**, capace di stimolare ulteriori riflessioni e di sostenere la crescita istituzionale della Fondazione. Il valore di questo processo risiede nella continuità: mantenere nel tempo un dialogo strategico che renda sempre più condivise le scelte e le responsabilità di governo.

Conclusione riflessiva

Il percorso di ascolto del Consiglio di Amministrazione rappresenta una tappa significativa nella crescita istituzionale della Fondazione Nervo Pasini – Cucine Economiche Popolari. Dalle risposte emerge una visione collettiva che unisce radicamento e innovazione, memoria e cambiamento, fedeltà alla missione e capacità di progettare il futuro.

Il futuro delle Cep nasce dall'ascolto e dalla corresponsabilità. Ogni decisione condivisa è già un atto di speranza.

Il questionario ha dato voce a sensibilità diverse ma convergenti: la cura delle persone in situazione di vulnerabilità, la sostenibilità economica come garanzia di continuità, la necessità di un linguaggio etico condiviso e di un dialogo sempre più aperto con il territorio. Le riflessioni finali dei consiglieri — più libere, personali, spontanee — restituiscono l'immagine di una governance che **non si limita a dirigere, ma interpreta e accompagna** i processi di trasformazione.

In questo senso, il report non è soltanto un documento di restituzione, ma un segno di fiducia reciproca: la conferma che la direzione della Fondazione si fonda su relazioni di ascolto e corresponsabilità.

Le Cucine Economiche Popolari restano un luogo dove la concretezza del servizio incontra la profondità del senso. In ogni scelta, la sostenibilità economica e quella umana camminano insieme.

Appendice A – Questionario al CdA sugli indirizzi strategici 2025–2027

Il questionario è stato somministrato nel mese di **ottobre 2025** ai membri del **Consiglio di Amministrazione della Fondazione Nervo Pasini – Cucine Economiche Popolari** tramite modulo Google.

L'obiettivo era raccogliere il punto di vista dei consiglieri sui temi chiave che caratterizzano la missione, la governance e le prospettive future della Fondazione, in vista del **Bilancio Sociale 2025** e della definizione delle **Linee di indirizzo strategico 2025–2027**.

Questionario

Gentile membro del Consiglio di Amministrazione, la Fondazione chiede il suo contributo per raccogliere il punto di vista sui temi chiave che caratterizzano la nostra missione e sugli indirizzi strategici futuri, in vista del Bilancio Sociale 2025.

Questo questionario ha due finalità principali:

- predisporre la matrice di materialità, individuando i temi ritenuti più rilevanti in termini di strategicità e urgenza;
- raccogliere orientamenti e indicazioni concrete del CdA su rischi, risorse, innovazione, partnership e sostenibilità per i prossimi anni.

Il tempo stimato di compilazione è di 10–12 minuti.

Sezione A – Valutazione dei temi materiali

1. Per ciascun tema, indichi quanto è strategico (1 = per nulla strategico, 5 = molto strategico). Temi materiali:

- Accoglienza e servizi di base
- Diritto alla salute
- Inclusione sociale e percorsi di autonomia
- Attività educative e formazione
- Volontariato e capitale sociale
- Governance e trasparenza
- Sostenibilità economico-finanziaria
- Sostenibilità ambientale
- Comunicazione e relazioni con il territorio
- Innovazione sociale e culturale
- Rete e partnership

2. Per ciascun tema, indichi quanto è urgente (1 = per nulla urgente, 5 = molto urgente).

Temi materiali:

- Accoglienza e servizi di base
- Diritto alla salute
- Inclusione sociale e percorsi di autonomia
- Attività educative e formazione
- Volontariato e capitale sociale
- Governance e trasparenza
- Sostenibilità economico-finanziaria
- Sostenibilità ambientale
- Comunicazione e relazioni con il territorio
- Innovazione sociale e culturale
- Rete e partnership

3. Tra i temi sopra indicati, selezioni le 3 priorità principali per la Fondazione. (Domanda aperta)

4. Indichi la motivazione sintetica delle 3 priorità scelte. (Domanda aperta)

Sezione B – Rischi, risorse e indicatori

5. Quali sono i principali rischi che potrebbero ostacolare il raggiungimento di questa priorità? (Domanda aperta)

6. Quali risorse o competenze vanno attivate (persone, budget, partnership, strumenti, ecc.)? (Domanda aperta)

7. Indichi 2–3 indicatori concreti utili per monitorare i progressi su questa priorità. (Domanda aperta)

Sezione C – Partnership e reti

8. Con quali attori esterni ritiene necessario rafforzare le collaborazioni nel periodo 2025–2027 (max 5)? (Domanda aperta)

9. Quale tipologia di collaborazione si aspetta da queste partnership?

- ☐ Coprogettazione
- ☐ Convenzione
- ☐ Formazione
- ☐ Ricerca fondi
- ☐ Advocacy
- ☐ Altro

10. Quali risultati concreti ci si può attendere da queste collaborazioni (1–2 esiti)? (Domanda aperta)

Sezione D – Sostenibilità economico-finanziaria

11. Quali canali di fundraising ritiene prioritari per il triennio 2025–2027?

- ☐ Donatori privati
- ☐ Aziende
- ☐ Fondazioni
- ☐ Eventi
- ☐ 5×1000
- ☐ Lasciti
- ☐ Altro

12. Indichi la distribuzione ideale delle entrate fra questi canali (stima %). (Domanda aperta)

13. Qual è la propensione agli investimenti strumentali nei prossimi anni?

- ☐ Molto bassa
- ☐ Abbastanza bassa
- ☐ Così così
- ☐ Abbastanza alta
- ☐ Molto alta

14. Indichi un investimento decisivo nel prossimo triennio (2025–2027) per la crescita o la sostenibilità della Fondazione. (Domanda aperta)

Sezione E – Governance e trasparenza

15. Quali pratiche ritiene prioritario formalizzare o potenziare nel prossimo triennio?

- ☐ Codice etico / codice di condotta
- ☐ Politica anti-corruzione
- ☐ Criteri formali per nomina e compensi
- ☐ Incompatibilità / inconfiribilità incarichi
- ☐ Procedure di whistleblowing
- ☐ Meccanismi di revisione periodica
- ☐ Controlli interni / audit / comitati di controllo
- ☐ Trasparenza nei report
- ☐ Pubblicazione di bilanci e relazioni d'impatto
- ☐ Altro (specificare)

16. Quali meccanismi decisionali sarebbe utile rafforzare? (Domanda aperta)

Sezione F – Allineamento Agenda 2030

17. Tra i 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) dell'ONU, indichi i 3 più rilevanti per le Cep oggi.

- ☐ SDG 1 – Sconfiggere la povertà
- ☐ SDG 2 – Sconfiggere la fame
- ☐ SDG 3 – Salute e benessere
- ☐ SDG 4 – Istruzione di qualità
- ☐ SDG 5 – Uguaglianza di genere
- ☐ SDG 6 – Acqua pulita e servizi igienico-sanitari
- ☐ SDG 7 – Energia pulita e accessibile
- ☐ SDG 8 – Lavoro dignitoso e crescita economica
- ☐ SDG 9 – Imprese, innovazione e infrastrutture
- ☐ SDG 10 – Ridurre le disuguaglianze
- ☐ SDG 11 – Città e comunità sostenibili
- ☐ SDG 12 – Consumo e produzione responsabili
- ☐ SDG 13 – Lotta contro il cambiamento climatico
- ☐ SDG 14 – Vita sott'acqua
- ☐ SDG 15 – Vita sulla terra
- ☐ SDG 16 – Pace, giustizia e istituzioni solide
- ☐ SDG 17 – Partnership per gli obiettivi

18. Per ciascuno dei 3 SDGs scelti, suggerisca un obiettivo misurabile concreto che la Fondazione potrebbe perseguire. (Domanda aperta)

Sezione G – Osservazioni finali

19. Se lo desidera, lasci ulteriori riflessioni o considerazioni libere sul futuro della Fondazione e sul ruolo del CdA. (Domanda aperta)

Ringraziamento

“La ringraziamo per il tempo e l'attenzione dedicati: il suo contributo è prezioso per la crescita e il futuro delle Cucine Economiche Popolari.”

Appendice B – Corrispondenza tra sezioni del questionario e capitoli del report

Questa tabella mette in relazione le domande del questionario al CdA con le sezioni del report in cui le risposte sono state analizzate e interpretate. Serve come strumento di trasparenza e tracciabilità, per permettere di ritrovare nel documento le principali evidenze emerse dal percorso di consultazione.

Tabella 13 – Corrispondenza tra sezioni del questionario e capitoli del report

Sezione del questionario	Domande	Tema di riferimento	Capitolo del report	Modalità di restituzione
Sezione A – Valutazione dei temi materiali	1–4	Individuazione dei temi prioritari (strategicità, urgenza, motivazioni)	Capitolo 2 – Priorità strategiche	Tabella di sintesi (Strategicità–Urgenza), Word cloud, Box testuali
Sezione B – Rischi, risorse e indicatori	5–7	Analisi delle condizioni abilitanti e dei fattori critici di successo	Capitolo 3 – Rischi, risorse e indicatori	Tabelle per area tematica, Diagrammi (cerchi concentrici e schemi radiali), Box di citazioni
Sezione C – Partnership e reti	8–10	Collaborazioni strategiche e reti di alleanze	Capitolo 4 – Partnership e reti	Grafico a rete, Tabella attori e tipologie di collaborazione, Diagramma di flusso
Sezione D – Sostenibilità economico-finanziaria	11–14	Canali di fundraising, propensione agli investimenti, priorità economiche	Capitolo 5 – Sostenibilità economico-finanziaria	Grafici a barre e a torta, Box di sintesi “Investire nelle persone e nella missione”
Sezione E – Governance e trasparenza	15–16	Strumenti di controllo, revisione, trasparenza e partecipazione	Capitolo 6 – Governance e trasparenza	Grafici a barre e triassiali, Tabelle di frequenza, Box testuali
Sezione F – Allineamento Agenda 2030	17–18	Collegamento con gli SDGs e obiettivi concreti	Capitolo 7 – Agenda 2030 e SDGs	Grafico SDGs selezionati, Mappa concettuale e tabella SDG–Obiettivi–Indicatori
Sezione G – Osservazioni finali	19	Riflessioni e messaggi conclusivi del CdA	Capitolo 8 – Conclusioni e prospettive	Box testuali e citazioni, Mappa riassuntiva delle aree strategiche

Si ringraziano i membri del **Consiglio di Amministrazione della Fondazione Nervo Pasini – Cucine Economiche Popolari** per la partecipazione al questionario e per il contributo espresso nel percorso di riflessione strategica. Le risposte raccolte rappresentano un patrimonio di idee e visioni che alimentano la costruzione condivisa delle **Linee di indirizzo strategico 2025–2027** e rafforzano la cultura della **governance partecipata** all'interno della Fondazione.

Il valore di un'organizzazione si misura anche dalla qualità delle domande che si pone. Questo report nasce da una di esse.

In sintesi

Questo documento raccoglie le riflessioni, le proposte e gli orientamenti strategici emersi dal percorso di ascolto del Consiglio di Amministrazione della Fondazione Nervo Pasini – Cucine Economiche Popolari. Nasce come strumento di restituzione e di lavoro, con l'intento di valorizzare la partecipazione e la corresponsabilità nella definizione delle scelte future.

Ogni contributo, ogni osservazione, ogni parola di questo report è parte di una visione condivisa: quella di una Fondazione che continua a interrogarsi, a innovare, a custodire la propria missione nel tempo.

*«Il futuro delle Cep nasce dall'ascolto e dalla corresponsabilità.
Ogni decisione condivisa è già un atto di speranza.»*

Fondazione Nervo Pasini – Cucine Economiche Popolari

📍 Via Tommaseo 12, Padova

🌐 www.fondazionenervopasini.it

✉ infocep@fondazionenervopasini.it



FONDAZIONE NERVO PASINI
IBAN: IT07K0306909606100000187660
Destina il tuo 5x1000 cf. 92295650284