

Copyright ASVI 2003 - Vietata la riproduzione anche parziale in assenza di autorizzazione

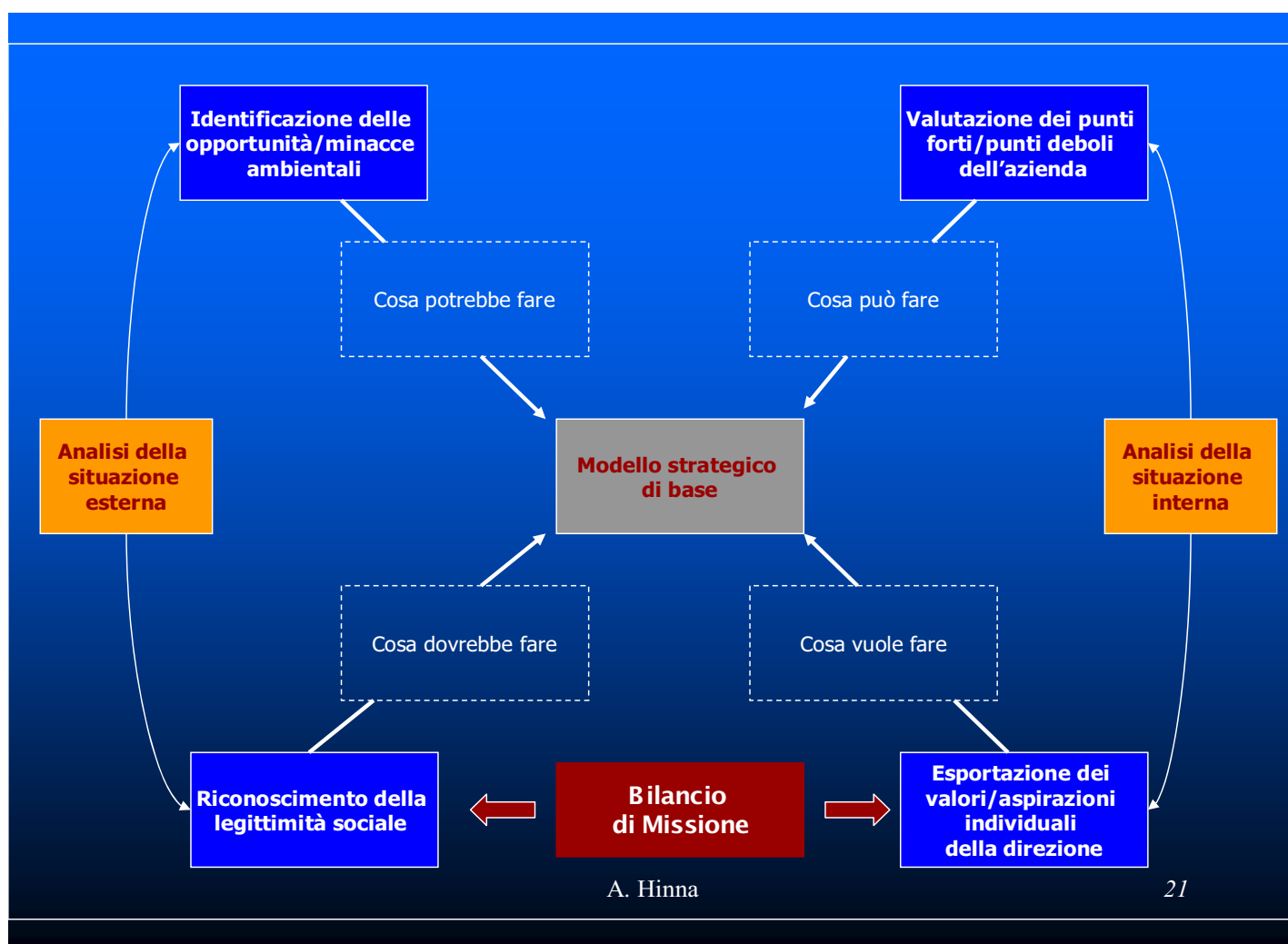
Descrizione dello strumento: Modello strategico di Base

Autore: V.Coda (con modifiche a cura di M.Crescenzi)

Utilizzo: Pianificazione strategica- modello strategico di base (incluso Vision e Mission), costruzione del bilancio di missione.

Creazione: da parte della Direzione della ONP, o partecipata dagli organi di governo della stessa.

Fonte Presentazione: *Master Internazionali* - a cura di M.Crescenzi e L.Ciccardini



Definisce missione posizionamento ed orientamento strategico di base attraverso:

- **Analisi Ambiente interno** (a dx guardando la figura)
- **Analisi ambiente esterno** (a sx)
- **Swot Analisi** (analisi delle minacce/opportunità ambientali esterne per l'organizzazione; analisi dei punti di forza e debolezza dell'organizzazione) per arrivare a definire cosa l'organizzazione può, deve, dovrebbe, potrebbe fare

Fattori in gioco nella costruzione della Mission.

La “scelta” della Mission, e la conseguente operazionalizzazione in termini di obiettivi strategici di missione (pochi e su cui investire al massimo senza disperdersi) settori, linee progettuali, progetti specifici, non sarà solo frutto del “*volere fare*” (“esportazione dei valori individuali della direzione”), ma anche di altre dimensioni di realtà o legittimità, che portino l’organizzazione, magari all’interno di una grande visione, ad un ruolo effettivamente sostenibile in quel certo momento del suo ciclo di vita.

L’organizzazione dovrà quindi prendere o “ri-prendere” decisioni, in modo deliberato, su alcuni punti relativi al proprio ruolo:

Cosa vuole fare (*esportazione dei valori ed aspirazioni individuali della direzione*)

Cosa dovrebbe fare (*in riconoscimento dei suoi stakeholders chiave e per la propria legittimità sociale*)

Cosa può fare (*Swot-in relazione ai propri punti di forza e debolezza*)

Cosa potrebbe fare (*Swot-in relazione alle minacce ed opportunità ambientali*)

Nel caso ad es. di un grande consorzio come l’Agorà di Genova l’intervento di consulenza si articola in modo equilibrato, ma a partire dal cosa il consorzio di cooperative sociali “dovrebbe fare” per le cooperative associate.

Una organizzazione in start up con pochi fondatori è invece più “libera” di basarsi sui valori ed aspirazioni individuali dei fondatori e sul “voler fare”.

Di qui la necessità di recuperare, anche se solo in parte, una concezione di gestione strategica delle organizzazioni non profit (come si diceva) *anche* deliberata, dove il processo di formulazione strategica diviene un processo conoscitivo e decisionale che, oltre la valutazione dei punti di forza e debolezza dell’azienda (cosa la organizzazione può fare) ed identificare le opportunità/minacce ambientali (ciò che la organizzazione potrebbe fare), preveda sia il riconoscimento delle responsabilità sociali (cosa l’organizzazione dovrebbe fare o avrebbe dovuto fare) rispetto alle esigenze dei propri *stakeholders*, sia la esplicitazione dei valori/aspirazioni individuali del management (ciò che l’organizzazione vuole fare).

Due steps, questi ultimi, particolarmente complessi da gestire e rispetto ai quali la elaborazione nel bilancio di missione rappresenta uno strumento di grande supporto.

Sono vincenti a medio lungo termine le organizzazioni che riescono a trasformare una Missione in progetto strategico coerente e rendicontabile.