FONDAZIONE DI CLUBS LIONS DEL DISTRETTO 108TA3
ENTE FILANTROPICO ETS – "Luigi Marchitelli"

DOCUMENTO PROGRAMMATICO DELLA FONDAZIONE 2026–2029

Piano sintetico e piano d'azione dei primi 100 giorni

A cura di Ruggero Targhetta, Presidente della Fondazione

Padova, agosto 2026



Documento di lavoro per il Consiglio di Amministrazione, frutto del dibattito collegiale in CdA e dei contributi scritti dei consiglieri, integrato con riflessioni esterne e con un confronto con esperienze di altre fondazioni. Non è il piano del Presidente, ma la sintesi organica di un percorso costruito insieme. Il presente documento tiene conto del contributo del Piano di Fundraising 2026-2029 e del Piano di Comunicazione e presenza web 2026-2029. Ne sono parte integrante anche la proposta di Database progetti Club e la proposta di Survey sui Soci della Fondazione.

PERCHÉ QUESTO DOCUMENTO PROGRAMMATICO

Una chiave di lettura prima di entrare nel dettaglio

Il Documento programmatico 2026–2029 nasce in un passaggio importante della vita della Fondazione. Il nuovo assetto statutario ne rafforza l'**autonomia gestionale e amministrativa**; perché questa autonomia diventi concreta, occorrono però **organizzazione, capacità progettuale, relazioni stabili e risorse** coerenti con le finalità dell'Ente.

La Fondazione parte da una funzione che resta essenziale: **essere al servizio dei Club**. A questa funzione il Documento propone di affiancarne progressivamente un'altra: diventare un **punto di riferimento territoriale**, capace di mettere in relazione i bisogni delle comunità, la capacità di servizio dei Lions, le istituzioni, il Terzo Settore e il mondo economico.

Non si tratta di sostituire i Club né di accentrare nella Fondazione ciò che essi già sanno fare. Si tratta, al contrario, di **moltiplicarne la capacità di incidere**, mettendo a disposizione competenze, strumenti, continuità e relazioni per trasformare, quando necessario, **un service in un progetto più strutturato, sostenibile e misurabile**.

È questo il significato degli assi **R.E.T.E. – Relazioni, Educazione, Tecnica, Espressione**: conoscere meglio i bisogni, costruire alleanze, sviluppare competenze progettuali, assistere i Club e raccontare non soltanto ciò che viene fatto, ma soprattutto il **beneficio concretamente prodotto** per le persone e per il territorio.

La stessa logica orienta l'apertura verso Enti pubblici, Università, Terzo Settore, fondazioni, banche, imprese, Società Benefit e imprese ESG. Anche strumenti come **Venexus** possono offrire occasioni per collegare progettualità sociale, amministrazioni pubbliche e imprese responsabili, nel rispetto delle rispettive funzioni.

Il Documento non pretende di realizzare tutto immediatamente. Definisce una **direzione triennale**, individua responsabilità, propone le **prime azioni dei 100 giorni** e introduce indicatori per verificare nel tempo se il modello sta realmente funzionando. Il criterio conclusivo non sarà soltanto quanto è stato raccolto o quanti service sono stati sostenuti, ma quanto **valore condiviso** e quale **impatto concreto** saranno stati generati nelle comunità.

Una Fondazione più forte non prende il posto dei Club: li rende più forti, più connessi al territorio e più capaci di trasformare il servizio in impatto.

INDICE

Struttura del Documento programmatico 2026-2029

Perché questo Documento programmatico 2
1. Premessa e mandato 4
2. Visione 6
3. Assi tematici e funzioni abilitanti 8
3.1 Relazioni con il Territorio (R - Relazioni) 8
3.2 Educazione: Competenze per il Service (E - Educazione) 9
3.3 Tecnica: Assistenza ai Club (T - Tecnica) 11
3.4 Espressione: Raccontare l'Impatto (E - Espressione) 11
4. Sostenibilità economica e patrimoniale 13
4.1 Missioni annuali di raccolta fondi 13
4.2 Coinvolgimento delle società benefit e delle imprese ESG 13
4.3 Cofinanziamento con risorse di soggetti terzi 14
5. Persone e organizzazione 15
5.1 Organigramma per funzioni 15
5.2 La rete dei volontari 16
5.3 Stagisti e laureandi 17
6. Service condivisi e Grandi Progetti 18
7. Comitato Consultivo per lo Sviluppo 19
8. Piano dei primi 100 giorni 20
9. Obiettivi ed indicatori di risultato nel triennio di mandato 21
10. Conclusioni 23
Appendice A - Venexus: progetti a beneficio comune 24
Appendice B - Quadro sintetico del Documento programmatico 28

1. Premessa e mandato

Il nuovo Statuto approvato il 15 giugno 2026 segna una **discontinuità netta rispetto al passato assetto della Fondazione**. Per la prima volta la carica di Presidente non è più collegata automaticamente al Governatore distrettuale pro tempore, ma è affidata a un Presidente eletto dall'Assemblea dei Partecipanti attraverso libera candidatura: la Fondazione acquisisce così un'**autonomia gestionale e amministrativa** che la distingue con chiarezza, sul piano giuridico e operativo, dal Distretto Lions 108Ta3, pur restando saldi i valori e le finalità di servizio comuni.

Il passaggio non è scontato, come mostra il confronto con altre fondazioni Lions distrettuali. In alcune di esse la presidenza resta tuttora automaticamente in capo al Governatore pro tempore del Distretto, con mandato di un solo anno coincidente con l'incarico distrettuale: un modello in cui la fondazione è, di fatto, un'articolazione del Distretto. In altre la governance è già più autonoma, ma mantiene comunque un ruolo statutario per il Governatore o il Past Governatore negli organi esecutivi. La FLC, con l'elezione diretta del Presidente da parte dell'Assemblea dei Club soci e un CdA in cui Governatore e Vicegovernatori siedono come componenti — il Governatore senza diritto di voto — e non come vertice, si colloca oggi tra i modelli più avanzati sul piano dell'autonomia istituzionale tra le fondazioni Lions italiane.

L'autonomia scritta nello Statuto resta però parziale se non è accompagnata da **autonomia finanziaria**: oggi la Fondazione dipende quasi interamente da due fonti di entrata ricorrente, e l'autofinanziamento da attività proprie è pressoché nullo. Costruire un patrimonio e flussi di entrata propri non è quindi solo una questione di bilancio: è la condizione perché l'autonomia scritta nello Statuto diventi **autonomia reale nelle scelte della Fondazione** (vedi cap. 4).

Autonomia non significa autoreferenzialità: la Fondazione è autonoma nella propria governance e nelle proprie responsabilità giuridiche, ma rimane espressione dei Club partecipanti e **strumento al loro servizio**.

Il punto di partenza di questo documento programmatico è che la Fondazione ha finora operato prevalentemente come strumento di sostegno alle iniziative dei Club — funzione da preservare — ma può e deve affiancare a questo ruolo una più marcata **apertura verso l'esterno**, diventando un soggetto capace di dialogare direttamente con istituzioni, enti pubblici, banche, imprese, professionisti e potenziali donatori: non solo un supporto operativo ai Club, ma un **punto di riferimento territoriale** capace di intercettare bisogni concreti delle comunità e di attrarre risorse economiche, relazionali e progettuali.

Questo documento programmatico nasce da questo doppio movimento — **apertura statutaria e apertura verso il territorio** — ed è il risultato di un **lavoro collegiale**: il dibattito in Consiglio di Amministrazione, la "Traccia di riflessione" messa a disposizione dei consiglieri, i contributi scritti ricevuti da ciascuno di loro, il confronto con osservatori esterni e con esperienze di altre fondazioni. Non è il piano del Presidente: è la sintesi organica di quanto il Consiglio ha già espresso, riorganizzata in un documento operativo condiviso. Il metodo resta lo stesso lungo tutto il percorso di attuazione: ogni asse e ogni funzione abilitante ha un responsabile che riferisce con cadenza almeno mensile, il Presidente coordina e sintetizza, ma le decisioni restano collegiali — la compressione dei tempi imposta dai 100 giorni non cambia il metodo, lo rende solo più serrato.

Il documento programmatico deve essere pronto e approvato entro 100 giorni dall'insediamento del CdA (1° luglio 2026, data di assunzione della carica), con le prime azioni già avviate all'Assemblea dei soci, da tenersi entro il 30 ottobre 2026. Il vincolo coincide, non a caso, con l'obbligo statutario per cui il CdA approva il documento programmatico previsionale entro il 30 settembre e l'Assemblea lo approva entro il 31 ottobre di ogni anno.

2. Visione

"Una rete di persone per il territorio"

Lo slogan sintetizza l'idea guida del documento programmatico: una Fondazione che non si limita a raccogliere e ridistribuire risorse, ma tesse legami stabili tra Club, territorio, istituzioni e comunità.

L'idea guida di questo documento programmatico è che la Fondazione debba assumere un **ruolo maggiormente proattivo**: non soltanto raccoglie e ridistribuisce risorse, ma promuove visione, progettualità e relazioni — un modello che, con le dovute proporzioni, richiama esperienze come Telethon, dove una causa chiara, una comunicazione efficace e una rete stabile di donatori hanno trasformato la raccolta fondi in un progetto riconoscibile nel tempo. Tradotta nei termini di questo documento programmatico: da soggetto prevalentemente interno al mondo dei Club a **piattaforma territoriale di progettualità, relazione e impatto** — senza indebolire il rapporto con i Club, anzi rafforzandolo.

Per comunicare all'esterno gli scopi statutari (art. 3) in modo più immediato, si propone una sintesi in otto punti, da usare solo nei materiali di comunicazione, senza toccare lo Statuto:

- Sostenere i fragili
- Diffondere cultura e arte
- Tutelare l'ambiente
- Garantire un alloggio
- Praticare la filantropia attiva
- Difendere diritti e legalità
- Educare e formare
- Cooperare in rete con volontariato, enti pubblici, università, fondazioni

Il punto, "Educare e formare", riprende un aspetto dello Statuto (art. 3.6, lett. b) decisivo per l'azione della Fondazione sui Club e non sempre valorizzato nelle sintesi correnti (vedi cap. 3.2).

Gli obiettivi di risultato nel medio periodo restano il riferimento più concreto per orientare le scelte: **maggiore visibilità e reputazione nel territorio**; rafforzamento dei rapporti con istituzioni, banche, fondazioni bancarie e imprese; sviluppo di **progetti più strutturati e continuativi**; una rete stabile di sostenitori; valorizzazione delle competenze professionali dei

soci Lions. A questi si aggiunge un criterio di valutazione più ampio: giudicare l'impatto non solo in base a risorse raccolte o service realizzati, ma a **quante persone la Fondazione ha aiutato a costruire un futuro migliore** — con un accento particolare su giovani e prevenzione.

3. Assi tematici e funzioni abilitanti

Il documento programmatico si articola su due livelli, distinti per natura ma equivalenti per importanza: gli **assi tematici** e le **funzioni abilitanti**.

Gli assi tematici sono quattro, raccolti sotto l'acronimo R.E.T.E. — Relazioni, Educazione, Tecnica, Espressione — rispondono alla domanda "cosa facciamo per il territorio e per i Club": sono il contenuto visibile del documento programmatico, ciò che la Fondazione produce e comunica all'esterno. Il nome R.E.T.E. non è stato scelto per creare una gerarchia tra gli assi, ma per restituire l'idea di una Fondazione che funziona per connessioni, non per compartimenti stagni — un'immagine coerente anche con il modo in cui la letteratura sulle fondazioni di erogazione descrive le reti sociali per la filantropia istituzionale più efficaci.

Le funzioni abilitanti anch'esse quattro — Sostenibilità economica e patrimoniale, Persone e organizzazione, Service e Grandi Progetti, Comitato Consultivo per lo Sviluppo — rispondono invece alla domanda "cosa rende possibile tutto questo e chi lo governa." Non sono un'infrastruttura di secondo piano, ma la condizione perché gli assi tematici funzionino davvero, e per questo hanno pari dignità nell'organigramma e nell'attribuzione di responsabilità ai consiglieri (vedi cap. 5). Gli assi R.E.T.E. e le funzioni abilitanti compaiono infatti nello stesso organigramma, allo stesso livello, senza gerarchia implicita tra "contenuto" e "supporto". Vediamo nel dettaglio i quattro assi tematici:

3.1 Relazioni con il Territorio (R — Relazioni)

Il passaggio di paradigma su cui converge questo asse è dalla logica "abbiamo risorse?" alla logica "**qual è il bisogno prioritario e come troviamo le risorse per affrontarlo?**". Mappatura dei bisogni e osservatorio permanente non sono due iniziative distinte, ma due fasi della stessa attività continuativa: la prima fotografa la situazione, il secondo la tiene aggiornata nel tempo, in collaborazione con Università, enti pubblici e Terzo Settore.

- Mappatura e osservatorio permanente dei bisogni delle quattro province, in collaborazione con Università, enti pubblici e Terzo Settore
- Co-programmazione e co-progettazione ai sensi dell'art. 55 D.Lgs. 117/2017: interfacciarsi con la parte amministrativa (dirigenti) degli enti pubblici, non solo con quella politica
- Un referente per zona che dialoghi in modo stabile con le amministrazioni, superando il limite della turnazione annuale delle cariche Lions

- Misurazione dell'impatto dei service realizzati: non solo quanto viene raccolto, ma quale beneficio viene prodotto — ogni iniziativa va valutata in base al beneficio effettivamente generato per il territorio

La mappatura dei bisogni realizzata finora copre in modo approfondito solo il territorio trevigiano; va estesa alle altre tre province nel corso del primo anno.

Per l'apertura verso l'esterno, la mappa degli interlocutori con cui costruire relazioni stabili comprende:

- Enti pubblici territoriali: Comuni, Province, Regione
- Università, istituti scolastici e ULSS
- Fondazioni bancarie e banche territoriali
- Imprese del territorio, società benefit e imprese con politiche ESG
- Ordini professionali e associazioni imprenditoriali e di categoria
- Enti culturali, assistenziali, del Terzo Settore e donatori privati
- Sul fronte giovani: percorsi dedicati a Leo e giovani Lions, piccoli bandi per idee innovative e programmi di tutoraggio alla leadership e alla progettazione sociale.

3.2 Educazione: Competenze per il Service (E — Educazione)

La Fondazione non intende formare il socio Lions: intende fornire ai Club le competenze necessarie per **trasformare un'idea di service in un progetto strutturato, sostenibile, rendicontabile e capace di produrre impatto**.

Percorsi dedicati a Presidenti di Club, Officer e soci interessati su: progettazione dei service; co-programmazione e co-progettazione con gli enti pubblici; raccolta fondi nel rispetto della normativa ETS; aspetti giuridici, amministrativi e fiscali; comunicazione e marketing sociale; misurazione dell'impatto sociale. La Fondazione opera in questo campo in un quadro normativo diverso da quello del Distretto, competente per la formazione lionistica dei soci (leadership, crescita associativa, ecc.): non vi è quindi alcuna sovrapposizione di competenze tra i due enti su questo fronte.

Affinché questa formazione diventi una nuova esperienza per i partecipanti e per il mondo Lions si propone di affiancare alle risorse già presenti nel sistema lionistico anche formatori esterni — docenti universitari e professionisti — su tre filoni prioritari: comunicazione, progettazione e rendicontazione. L'obiettivo non è accentrare le competenze nella Fondazione,

ma diffonderle nei Club, perché sappiano progettare e rendicontare in autonomia, senza scaricare sulla struttura centrale un lavoro che i singoli Club possono imparare a fare da soli.

La Fondazione non sostituisce le competenze già presenti nel Distretto, ma le mette in rete: una parte rilevante delle risorse umane necessarie è già nel Distretto (Centro Studi, Accademia del Lionismo); si propone un più ampio coinvolgimento di partecipanti proponendo soggetti che abbiano skill e motivazioni adatte ad una collaborazione inter-Club .

3.3 Tecnica: Assistenza ai Club (T — Tecnica)

La Fondazione diventa il **polo di assistenza tecnica dei Club**:

- Progettazione dei service: non solo approvazione, ma supporto a disegnarli con impatto misurabile, e aiuto nella predisposizione di progetti più strutturati e finanziabili
- Condivisione di buone pratiche tra Club e promozione di iniziative comuni tra più Club
- Convenzioni quadro (comunali, provinciali, regionali) utilizzabili da tutti i Club senza trattative individuali
- Raccolta fondi: strategie e strumenti, non solo contenitore di denaro; accompagnamento dei Club nella ricerca di partner e sostenitori
- Rendicontazione: supporto alla parte burocratico-contabile e alla comunicazione dei risultati, per non perdere finanziamenti per errori formali
- Consulenza ETS: orientamento su requisiti e obblighi del Codice del Terzo Settore
- Privacy: modelli e protocolli pronti all'uso
- Gestione amministrativa dei service: la parte pesante (contabilità, fornitori, pagamenti) tolta ai volontari
- Continuità: dare seguito nel tempo ai service più significativi, invece di disperderli in iniziative isolate

Perché la Fondazione finanzi o adotti un service, questo deve avere una dimensione tale da non poter essere affrontata dal singolo Club, e mantenere una **governance Lions chiara**: non una semplice erogazione di fondi a soggetti terzi, ma un **progetto durevole nel tempo**, con controllo, rendicontazione e pubblicazione dei risultati da parte dei Lions. La Fondazione offre questi servizi ai Club partecipanti secondo modalità e limiti definiti dal CdA, tenendo conto delle risorse disponibili: è una direzione strategica, non ancora un catalogo di prestazioni immediatamente disponibili.

3.4 Espressione: Raccontare l'Impatto (E — Espressione)

Il cambio di narrazione su cui si fonda questo asse: **protagonista non deve essere l'Ente ma la comunità aiutata**, non i numeri astratti ma il "**prima e dopo**" concreto di ogni intervento — una Fondazione che racconta persone, non bilanci. Si distinguono due canali con tono diverso: una comunicazione interna, rivolta ai soci, che lascia spazio anche agli errori come

occasione di apprendimento collettivo; e una comunicazione esterna, rivolta a donatori e territorio, più leggera ed emotiva, costruita sulle storie prima che sui dati.

La comunicazione non deve essere autoreferenziale, ma **orientata al valore generato** — persone raggiunte, bisogni affrontati, risorse mobilitate, comunità coinvolte. Gli strumenti principali:

- Bilancio sociale e report triennale d'impatto
- Presentazione istituzionale aggiornata e schede sintetiche dei progetti
- Newsletter periodica e sezione del sito dedicata ai risultati raggiunti
- Materiali per donatori e sponsor, archivio dei service realizzati
- Comunicazione coordinata con i Club
- Survey periodica di rilevazione dell'opinione dei Club soci sulla Fondazione (vedi cap. 9)

Per dare continuità a questo cambio di passo, la Fondazione ha bisogno di una Redazione stabile per il sito e i canali social — non più affidata a un singolo volontario occasionale, ma a un piccolo gruppo con un mandato chiaro dal CdA, coordinato con i Club. All'interno di questa Redazione va riservato uno spazio esplicito ai racconti dei giovani Leo, che possono scrivere e pubblicare in prima persona le proprie esperienze di servizio, e a contributi occasionali di voci esterne — scrittori, giornalisti, professionisti del territorio — invitati a raccontare la Fondazione con uno sguardo che non sia solo quello interno ai Club.

Due iniziative pubbliche completano questo asse: una convention annuale della Fondazione, sul modello delle esperienze anglosassoni, pensata come il momento in cui raccontare i risultati raggiunti, presentare i progetti futuri e raccogliere adesioni e contributi — creando attorno alla Fondazione una comunità stabile di sostenitori; e un dossier per donatori e partner, un documento istituzionale rivolto a imprese, banche, fondazioni e società benefit, con presentazione della Fondazione, progetti realizzati e futuri, modalità di sostegno e di rendicontazione.

Il bilancio sociale non è oggi obbligatorio per la Fondazione, ma è comunque opportuno prepararlo su base volontaria per significare lo spirito innovativo della governance.

Vediamo ora la descrizione delle funzioni abilitanti:

4. Sostenibilità economica e patrimoniale

La Fondazione oggi è solida sul piano della liquidità ma dipende quasi interamente da entrate non ricorrenti, con un autofinanziamento da attività proprie ancora marginale. Questo dato non va letto come un problema contabile, ma come il punto di partenza concettuale di questo capitolo: finché le entrate restano legate a poche fonti occasionali, l'autonomia scritta nello Statuto non diventa autonomia reale nelle scelte della Fondazione (vedi cap. 1). L'obiettivo di questo documento programmatico è costruire un modello di **sostenibilità economica strutturato** — separando con chiarezza, come già previsto dallo Statuto, un patrimonio vincolato e indisponibile da un fondo per la gestione corrente, e affiancando alle due entrate ricorrenti attuali (contributo del Distretto e 5x1000) **fonti di entrata proprie, diversificate e ripetibili nel tempo**.

4.1 Missioni annuali di raccolta fondi

Il primo strumento operativo è la costruzione di vere e proprie **campagne annuali di raccolta fondi**, ciascuna costruita attorno a un tema forte e riconoscibile — coerente con le finalità lionistiche e con un **bisogno concreto del territorio** — anziché a iniziative isolate e slegate tra loro. Ogni missione va costruita attorno a: una causa chiara, un progetto definito, obiettivi economici misurabili, beneficiari individuati, tempi di realizzazione, modalità di rendicontazione e comunicazione dei risultati. Temi possibili su cui costruire le missioni dei prossimi anni: fragilità sociali, giovani e disagio educativo, anziani e longevity, disabilità e inclusione, prevenzione sanitaria e ricerca, ambiente e sostenibilità, cultura e patrimonio territoriale, nuove povertà. Quali risorse servono, quale impatto si vuole generare diventa il collante tra questo capitolo e l'asse Espressione e Comunicazione (vedi cap. 3.4). La convention annuale, il dossier per donatori e la comunicazione dei risultati sono gli strumenti con cui ogni missione prende voce.

4.2 Coinvolgimento delle società benefit e delle imprese ESG

Le società benefit rappresentano un interlocutore particolarmente coerente per la Fondazione, perché integrano già nella propria attività economica finalità di beneficio comune, attenzione all'impatto sociale e ambientale e obbligo di rendicontazione dei risultati generati — un linguaggio molto vicino a quello che la Fondazione sta costruendo per sé. Non si tratta di semplici sponsor, ma di soggetti con cui **co-progettare valore sociale**: non "dateci dei soldi", ma "**costruiamo insieme una risposta a un bisogno**". Questa partnership di impatto può

prendere più forme: partecipazione a progetti territoriali promossi dalla Fondazione; sostegno economico a iniziative sociali, educative, sanitarie o ambientali; co-progettazione di interventi coerenti con gli obiettivi di beneficio comune delle singole imprese; partecipazione alle missioni annuali di raccolta fondi e alla convention; valorizzazione congiunta dei risultati.

In questa prospettiva la Fondazione può diventare una **piattaforma di incontro tra mondo lionistico, imprese responsabili e bisogni delle comunità locali**, rafforzando la propria capacità di generare **valore condiviso**. Un primo passo operativo è la mappatura delle società benefit e delle imprese con politiche ESG già attive nelle quattro province, compito che rientra tra quelli assegnati al Comitato Consultivo per lo Sviluppo (vedi cap. 7).

4.3 Cofinanziamento con risorse di soggetti terzi

Accanto alla raccolta diretta, la Fondazione può moltiplicare l'effetto delle proprie iniziative attraverso forme di cofinanziamento di risorse: fondazioni bancarie del territorio, aziende o singoli donatori si impegnano ad affiancare un contributo proprio a quello raccolto dalla Fondazione su un progetto specifico, spesso raddoppiando o comunque incrementando sensibilmente l'importo disponibile. Questo meccanismo può assumere diverse forme — abbinamento con fondazioni bancarie, raccolta tra pari (soci e Leo), match-funding con imprese del territorio, raccolta in-kind di beni e prestazioni professionali pro bono — e va costruito su accordi specifici, caso per caso, con ciascun soggetto coinvolto: resta una linea di lavoro da sviluppare progressivamente, non un'azione immediatamente disponibile.

Tra le opportunità da approfondire rientra Venexus[1], la piattaforma della Regione Veneto prevista dalla L.R. 10/2024, che mette in relazione i promotori di Progetti a Beneficio Comune con Società Benefit e imprese ESG. Per la Fondazione può rappresentare un canale coerente con la strategia di coinvolgimento delle imprese responsabili, da attivare nel rispetto dei requisiti previsti per i soggetti promotori e in raccordo con la Regione o con gli Enti locali. L'avvio della verifica per la partecipazione a Venexus rientra tra le prime azioni operative dei 100 giorni (vedi cap. 8). [Vedasi Appendice A].

[1] ***Venexus*** *non è un bando: è una piattaforma di incontro tra promotori di progetti e imprese finanziatrici. Per il ruolo possibile della Fondazione e il relativo modello operativo si rinvia all'Appendice A, a cura di Gianni Sarragioto, Past Governatore e già Segretario Generale della Fondazione*

5. Persone e organizzazione

Perché gli assi tematici e le funzioni abilitanti descritti sopra non restino intenzioni sulla carta, la Fondazione ha bisogno di una struttura organizzativa capace di sostenerli: persone con responsabilità chiare, tempo dedicato e competenze gestionali sufficienti a svolgere le funzioni previste dallo Statuto. Questa capacità si costruisce attraverso i consiglieri del CdA, ma anche attraverso soci Lions e volontari opportunamente coinvolti secondo le loro competenze. I paragrafi seguenti descrivono l'organigramma per funzioni, la rete dei volontari e la gestione di stagisti e laureandi.

La prima condizione di attuazione del documento programmatico, prima ancora dei quattro assi, è la costruzione dell'**autonomia organizzativa, amministrativa, contabile e fiscale della Fondazione**: senza una struttura minima che se ne occupi con continuità, nessuno degli assi R.E.T.E. può davvero partire. Le competenze necessarie saranno ricercate prioritariamente tra i soci e i volontari disponibili; laddove non reperibili, il CdA dovrà valutarne l'acquisizione professionale all'esterno.

5.1 Organigramma per funzioni

Lo schema seguente riporta le otto funzioni — quattro assi R.E.T.E. e quattro funzioni abilitanti — sotto Presidente e CdA. La proposta di attribuzione dei responsabili è contenuta nell'organigramma di seguito riportato, che descrive la struttura in formato analitico e grafico, con l'indicazione dei supporti interni ed esterni, e sarà sottoposto alla deliberazione del CdA nella Fase 2 dei primi 100 giorni (vedi cap. 8).

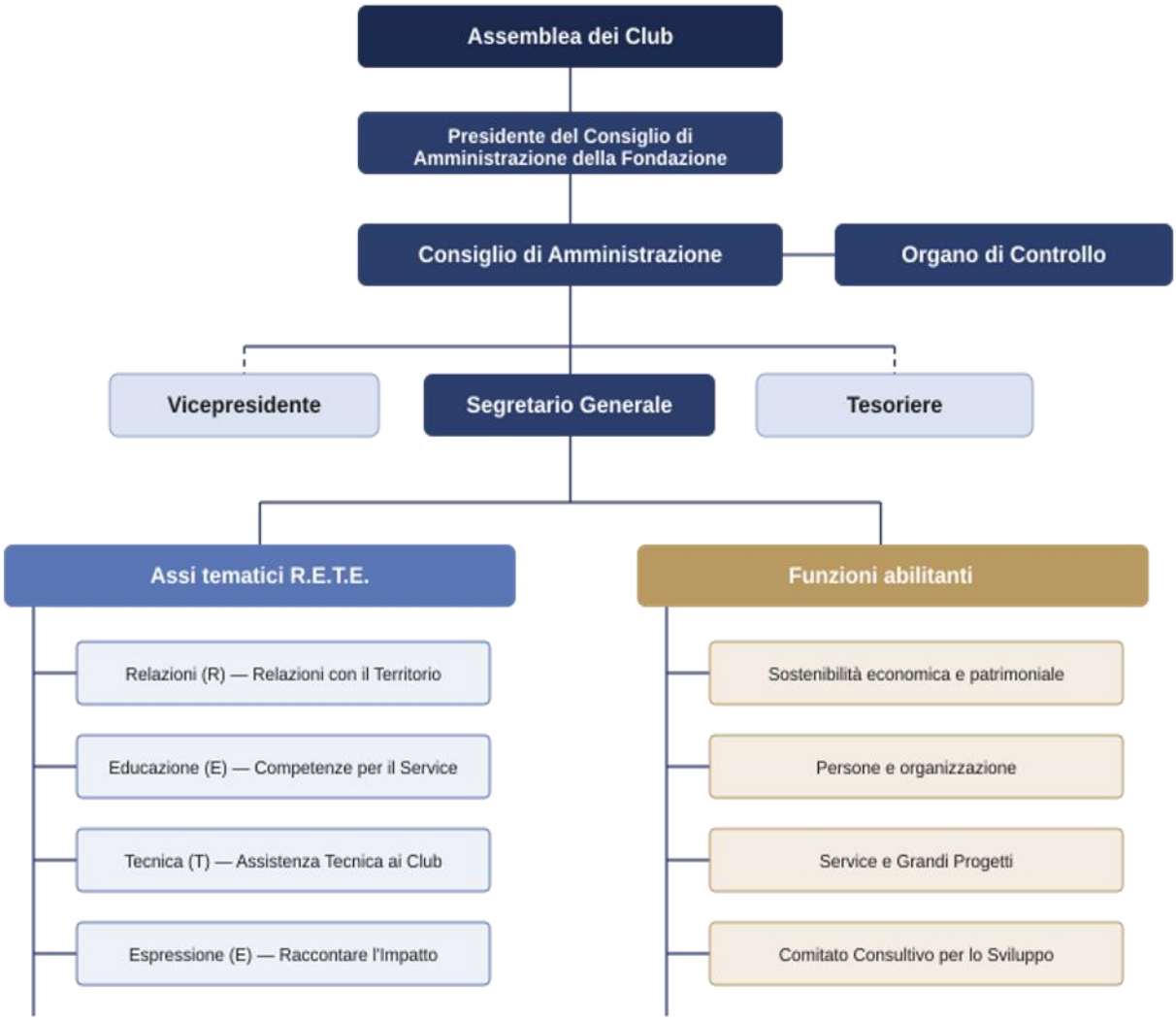


Figura 1 Organigramma

5.2 La rete dei volontari

Per dare corpo agli assi e alle funzioni per favorire il coinvolgimento nella governance, si costituiscono due reti distinte di volontari, entrambe coordinate dalla funzione Persone e organizzazione:

- **la Rete Volontari Civici,** aperta a chiunque nel territorio voglia mettere a disposizione tempo e competenze per la Fondazione, a prescindere dall'appartenenza Lions;
- **la Rete Volontari per l'Amministrazione del Terzo Settore,** rivolta in modo specifico ai Club Lions, per fornire supporto amministrativo, contabile e di segreteria qualificato ai Club che ne hanno bisogno.

I profili di riferimento per entrambe le reti includono: pensionati provenienti dalla pubblica amministrazione (Comuni, ULSS, INPS, Agenzia delle Entrate, scuole); ex impiegati amministrativi e di segreteria di aziende private; studenti universitari di Economia, Giurisprudenza, Scienze politiche e Comunicazione, anche per tirocini in comunicazione; giovani del Servizio Civile Universale che abbiano terminato l'anno di servizio; soci Lions e Leo ancora in attività professionale, disponibili per alcune ore al mese. I canali di reperimento comprendono i CSV delle quattro province, già convenzionati con la Fondazione, l'Università di Padova e gli ITS Academy del territorio, i Comuni e le associazioni dei pensionati (Auser, ANTEAS, ACLI). Il bisogno immediato è di una o due persone per segreteria e amministrazione.

5.3 Stagisti e laureandi

Nell'ambito delle attività di convenzionamento con gli atenei del territorio si favorirà l'accoglienza di stagisti e laureandi, attraverso accordi che permettano loro di condurre presso la Fondazione analisi, studi e ricerche — sui bisogni del territorio, sull'impatto dei service, sulla comunicazione — che possano diventare anche oggetto di tesi di laurea. È un canale a doppio vantaggio: offre alla Fondazione competenze aggiornate ed agli studenti un'esperienza applicata su un caso reale.

6. Service condivisi e Grandi Progetti

Criteri di selezione condivisi: dimensione tale da richiedere il coinvolgimento di più Club, governance Lions sui risultati (non semplice elargizione a terzi), rendicontazione e pubblicazione pubblica degli esiti; massimo uno o due service prioritari, anche pluriennali, per garantire continuità; il metodo del bando tra Club, già sperimentato con successo dal Distretto, come modalità per liberare l'ingegnosità progettuale dei Club dal vincolo del finanziamento. È il passaggio culturale che guida questa scelta: **dalla beneficenza alla progettazione nella sussidiarietà**.

Alcune opportunità progettuali sono già emerse nel dibattito ma restano da vagliare nel merito — costi, sovrapposizioni con iniziative esistenti, effettiva disponibilità dell'ente promotore — prima di diventare impegni assunti.

Per i primi 100 giorni, il metodo non prevede di scegliere subito il progetto pilota definitivo, ma di portare in Assemblea una rosa ristretta di due o tre ipotesi perché la scelta finale sia condivisa e non imposta dall'alto, coerentemente con l'impostazione dell'intero documento programmatico.

7. Comitato Consultivo per lo Sviluppo

Il Comitato Consultivo per lo Sviluppo è un gruppo ristretto a **supporto di Presidente e CdA**, con il compito di individuare promotori e idee progettuali, condurre benchmark con altre fondazioni ed enti erogativi, verificare siti e casi studio di ispirazione, e **monitorare bandi di finanziamento pubblici e privati** compatibili con gli obiettivi della Fondazione. È il luogo in cui confluisce il confronto sistematico con l'esterno — altre fondazioni Lions distrettuali, fondazioni erogative di maggiore scala, letteratura di settore — a supporto delle scelte di CdA e Presidente.

Tra i compiti operativi già assegnati al Comitato rientrano la mappatura delle società benefit e delle imprese con politiche ESG del territorio (vedi cap. 4.2) e, più in generale, l'attività di scouting che alimenta le missioni annuali di raccolta fondi (vedi cap. 4.1) e la selezione dei grandi progetti (vedi cap. 6).

La sua natura è consultiva, istruttoria e propositiva, priva di autonome competenze decisionali: le decisioni strategiche restano sempre al CdA, che il Comitato aiuta a istruire, non sostituisce. Il Comitato è composto da consiglieri e da soci Lions con competenze specifiche individuati dal CdA.

8. Piano dei primi 100 giorni

Dal 1° luglio 2026 (insediamento del CdA) al 30 ottobre 2026 (Assemblea dei soci), i **primi 100 giorni** si articolano in tre fasi coerenti con gli obblighi statutari (art. 22.5: CdA entro il 30 settembre, Assemblea entro il 31 ottobre). L'obiettivo non è realizzare il documento programmatico, ma definirlo e adottarlo formalmente, **attribuire compiti e funzioni ai consiglieri**: indirizzo, deliberazioni, responsabilità. La prima implementazione concreta segue subito dopo la conclusione dei 100 giorni, con l'avvio operativo descritto di seguito.

Fase 1 — luglio-agosto (giorni 1-45). Abbiamo fino ad oggi dibattuto in cda e raccolto contributi scritti dei consiglieri che ritroviamo nella stesura di questo documento di sintesi.

Fase 2 — settembre (giorni 46-75). Delibera di adozione del documento programmatico da parte del CdA entro il 30 settembre, con il bilancio preventivo; costituzione delle Funzioni Abilitanti e assegnazione dei responsabili di asse e di funzione abilitante ai consiglieri e Lions, secondo l'organigramma (vedi cap. 5); delibera di istituzione della Redazione del sito; avvio della campagna 5x1000 tramite i commercialisti soci; avvio delle interlocuzioni con Regione/Enti locali per verificare e attivare la partecipazione a Venexus.

Fase 3 — fine settembre-ottobre (giorni 76-100+). Assemblea dei soci approva il documento programmatico entro il 30 ottobre; presentazione del documento programmatico e delle prime azioni all'Assemblea, con indicazione della prima missione annuale di raccolta fondi e della convention annuale come obiettivi dell'anno 1.

Avvio operativo (dicembre 2026 – gennaio 2027)

Tra dicembre 2026 e gennaio 2027, l'avvio operativo rende l'intera struttura pienamente funzionante attraverso la prima bozza del dossier per donatori e società benefit; individuazione della rosa di 2-3 progetti pilota da sottoporre all'Assemblea; primi contenuti del nuovo sito online o in preparazione avanzata; apertura della Rete Volontari Civici e della Rete Volontari per l'Amministrazione del Terzo Settore, con la prima ricerca sui canali individuati; avvio, da parte del Comitato Consultivo per lo Sviluppo, della mappatura delle società benefit e delle imprese ESG del territorio (vedi cap. 4.2); primi contatti con gli atenei del territorio per le convenzioni su stagisti e laureandi (vedi cap. 5.3).

9. Obiettivi ed indicatori di risultato nel triennio di mandato

Gli obiettivi di questo documento programmatico si collocano su un **orizzonte triennale**, con un primo traguardo di **piena operatività fissato a dicembre 2026**: entro quella data, l'organigramma delle funzioni deve essere popolato, i responsabili di asse e di funzione abilitante devono aver avviato il lavoro, e le prime azioni concordate nei 100 giorni devono aver superato un primo collaudo.

Entro la fine del primo esercizio (anno 1)

- prima Survey di sensibilizzazione dei Club, per misurare il livello di conoscenza, coinvolgimento e percezione della Fondazione tra i Club soci — da aggiornare con cadenza annuale
- costituzione del database dei progetti dei Club, denominato Laboratorio Buone Pratiche, anch'esso da aggiornare annualmente e pensato non solo come archivio ma come strumento di condivisione tra Club e finalizzato al dossier donatori.
- avvio dei primi progetti propri della Fondazione, promossi direttamente e non solo attraverso il sostegno alle iniziative dei singoli Club

A questi obiettivi di processo si affianca, già dal primo anno, un primo pacchetto di indicatori quantitativi semplici — non per "dare i numeri", ma per poter verificare fra un anno se il modello sta realmente funzionando:

- numero di Club coinvolti nelle attività della Fondazione;
- numero di progetti assistiti dalla Fondazione;
- numero di partnership esterne attivate (istituzioni, imprese, società benefit);
- risorse esterne intercettate, oltre alle due entrate ricorrenti attuali;
- numero di persone coinvolte nei percorsi di competenze (vedi cap. 3.2);
- numero di accordi e convenzioni sottoscritti;
- percentuale dei Club partecipanti alla Survey di sensibilizzazione.

Entro il secondo anno

Nel secondo anno il documento programmatico consolida quanto avviato, con un primo confronto reale tra obiettivi dichiarati e risultati raggiunti:

- predisposizione del primo bilancio sociale, con il resoconto dei risultati del primo anno di attuazione del documento programmatico;
- seconda edizione della Survey di sensibilizzazione dei Club e aggiornamento del Laboratorio Buone Pratiche, per verificare l'andamento rispetto al primo anno;
- seconda missione annuale di raccolta fondi, su un tema diverso dal primo, ed eventuale prima edizione della convention annuale se non già realizzata nell'anno 1;
- primi accordi di abbinamento di risorse (vedi cap. 4.3) con almeno una fondazione bancaria o impresa del territorio;
- estensione della mappatura dei bisogni (vedi cap. 3.1), oggi approfondita solo per il territorio trevigiano, ad almeno un'altra provincia.

Entro il terzo anno

Nel terzo anno il documento programmatico punta a un primo consolidamento strutturale, con indicatori che vanno oltre il processo e iniziano a misurare risultati e autonomia:

- predisposizione del primo bilancio di impatto, che misuri non solo le risorse raccolte e i service realizzati ma il beneficio effettivamente generato sul territorio — coerente con il criterio di valutazione indicato in apertura del cap. 2.
- consolidamento del portafoglio Service e Grandi Progetti (vedi cap. 6), con almeno un progetto pluriennale a regime e pienamente rendicontato;
- terza missione annuale di raccolta fondi e seconda edizione della convention annuale;
- prima valutazione strutturata dell'autofinanziamento raggiunto rispetto al punto di partenza descritto in apertura del cap. 4, come primo indicatore concreto di autonomia finanziaria della Fondazione;
- completamento della mappatura dei bisogni (vedi cap. 3.1) sulle quattro province e terzo aggiornamento di Survey e Laboratorio Buone Pratiche.

Questi indicatori restano volutamente di processo per il primo anno: la misurazione dell'impatto è essa stessa uno degli obiettivi da costruire nel tempo, non un dato disponibile fin da subito.

10. Conclusioni

La Fondazione dispone di una base solida, di una storia significativa e di un patrimonio relazionale importante. La sfida dei prossimi anni è trasformarla progressivamente da soggetto prevalentemente interno al mondo dei Club a **piattaforma territoriale di progettualità, relazione e impatto**.

Una Fondazione più forte non indebolisce i Club, ma li rafforza: offre loro strumenti, credibilità, visibilità e la possibilità di partecipare a iniziative di maggiore portata. Il futuro della Fondazione può essere orientato a un **modello più aperto e moderno**, capace di unire la tradizione lionistica del service, le competenze professionali dei soci, la forza progettuale dei Club, il dialogo con le istituzioni, il coinvolgimento di imprese, banche, fondazioni e società benefit, la capacità di raccogliere risorse e di rendicontare i risultati.

Non si tratta solo di fare di più, ma di **fare meglio**: con maggiore visione, maggiore organizzazione, maggiore capacità relazionale e **maggiore impatto sul territorio**.

APPENDICE A – VENEXUS

Nota informativa predisposta da Gianni Sarragioto Past Governatore e già Segretario Generale della Fondazione, su richiesta del Presidente, quale contributo di approfondimento destinato ai Consiglieri sul possibile ruolo della Fondazione nell'ambito della piattaforma regionale Venexus.

***

VENEXUS: UNA NUOVA OPPORTUNITÀ PER TRASFORMARE IL SERVIZIO IN PROGETTI DI COMUNITÀ

La Fondazione Lions "Luigi Marchitelli" tra Terzo Settore, istituzioni, Società Benefit e imprese ESG

CHE COS'È VENEXUS

Venexus è la piattaforma digitale istituita dalla Regione del Veneto in attuazione della **Legge Regionale n. 10/2024** per favorire la realizzazione di **Progetti a Beneficio Comune** sul territorio regionale.
La sua finalità è creare un luogo di incontro trasparente e organizzato tra chi promuove progetti rivolti alla comunità e le **Società Benefit e Imprese ESG** interessate a sostenerli.
Gli ambiti possono riguardare, tra gli altri, interventi di carattere **sociale, ambientale, culturale e sportivo**.
In termini semplici, Venexus cerca di mettere in relazione:
un bisogno del territorio → un progetto → un soggetto pubblico/promotore → un'impresa disponibile a sostenerlo → un impatto da misurare.

COME FUNZIONA

Il modello Venexus prevede sostanzialmente due grandi categorie di attori.

I PROMOTORI

Sono i soggetti che propongono e gestiscono i **Progetti a Beneficio Comune**.

Possono essere:
- la Regione del Veneto;
- uno o più Enti locali;
- soggetti pubblici o privati che operino attraverso una convenzione, un'intesa, un protocollo o altra forma di accordo con la Regione o con uno o più Enti locali del Veneto.

I progetti vengono pubblicati nel **Registro dei Progetti a Beneficio Comune** presente sulla piattaforma.

I FINANZIATORI

Sono principalmente:

- **Società Benefit**;
- **Imprese ESG**.

Queste possono consultare i progetti pubblicati, individuare quelli coerenti con le proprie finalità di sostenibilità e responsabilità sociale e manifestare il proprio interesse a sostenerli.
Venexus consente anche la sottoscrizione di una **Lettera di Intenti**, registrata attraverso la piattaforma, quale primo passaggio verso la successiva definizione della collaborazione tra Promotore e Finanziatore.

E LA FONDAZIONE LIONS?

È questo l'aspetto che maggiormente ci interessa.

La **Fondazione di Clubs Lions del Distretto 108Ta3 – Ente Filantropico ETS "Luigi Marchitelli"**, proprio per la propria natura di Ente del Terzo Settore e per il radicamento territoriale dei Club che la compongono, può avere un ruolo particolarmente interessante nel modello di collaborazione promosso da Venexus.
Occorre tuttavia distinguere il ruolo della Fondazione da quello delle imprese finanziatrici.
La Fondazione **non entrerebbe in Venexus come Società Benefit o Impresa ESG finanziatrice**.
La prospettiva più coerente con la sua natura è quella di contribuire alla **ideazione, costruzione e gestione di Progetti a Beneficio Comune**, sviluppandoli in collaborazione con la Regione o con uno o più Enti locali, attraverso gli strumenti di accordo previsti dalla disciplina Venexus.
La Fondazione potrebbe quindi diventare un **ponte tra i bisogni individuati dai Lions sul territorio, le amministrazioni pubbliche e il sistema delle imprese responsabili**.

DAL SERVICE AL PROGETTO

È probabilmente questo il passaggio culturale più interessante per il nostro Lionismo.

I 54 Club del Distretto sono quotidianamente a contatto con le comunità e conoscono bisogni, fragilità e situazioni nelle quali sarebbe necessario intervenire.
Tradizionalmente il Lions risponde attraverso il **service**.
Questo patrimonio non deve essere abbandonato.
Può però essere ulteriormente valorizzato.

Un bisogno rilevato da uno o più Club potrebbe diventare:
BISOGNO → IDEA → PROGETTO → PARTNERSHIP CON L'ENTE LOCALE → VENEXUS → IMPRESA/SOCIETÀ BENEFIT → REALIZZAZIONE → MISURAZIONE DELL'IMPATTO

La Fondazione potrebbe rappresentare il soggetto capace di accompagnare questo percorso, mettendo a disposizione dei Club una struttura progettuale comune.

UN ESEMPIO CONCRETO

Immaginiamo che alcuni Lions Club rilevino nel proprio territorio un crescente problema di **solitudine delle persone anziane e difficoltà di accesso ai servizi**.

Il singolo Club potrebbe certamente realizzare un proprio service.

Ma si potrebbe anche pensare ad un progetto territoriale più strutturato.
La Fondazione potrebbe raccogliere l'esigenza dei Club, elaborare un progetto insieme ai Comuni interessati e costruire una partnership finalizzata, ad esempio, alla realizzazione di:
servizi di accompagnamento sociale;
punti di assistenza digitale per anziani;
reti di volontariato di prossimità;
iniziative contro l'isolamento sociale;
strumenti tecnologici per facilitare l'accesso ai servizi.
Il progetto, ricorrendone tutti i requisiti, potrebbe essere candidato come **Progetto a Beneficio Comune** attraverso Venexus.
Una o più Società Benefit o Imprese ESG potrebbero quindi valutarne il sostegno economico o progettuale.

Il risultato sarebbe un'iniziativa nella quale:

Lions e Fondazione intercettano il bisogno;
l'Ente locale partecipa alla progettazione;
l'impresa responsabile mette a disposizione risorse e competenze;
la comunità beneficia dell'intervento.

PERCHÉ VENEXUS PUÒ INTERESSARE ALLA NOSTRA FONDAZIONE

Venexus rappresenta qualcosa di più di una possibile fonte di finanziamento.
Può essere uno strumento attraverso il quale sperimentare un nuovo modello di collaborazione territoriale.
La Fondazione potrebbe progressivamente sviluppare una funzione di:
ascolto dei bisogni → progettazione → aggregazione dei Club → relazione con gli Enti locali → dialogo con le imprese → monitoraggio dell'impatto.

È un ruolo pienamente coerente con la nuova configurazione della Fondazione quale **Ente Filantropico ETS** e con la volontà di utilizzare gli strumenti messi a disposizione dal nuovo sistema del Terzo Settore.

UN'OPPORTUNITÀ ANCHE PER LE IMPRESE

La collaborazione non deve essere interpretata come una semplice richiesta di contributi.

Società Benefit e Imprese ESG hanno interesse a individuare progetti seri, verificabili e capaci di produrre un impatto concreto sul territorio.
Venexus consente proprio di creare questo incontro.
La Fondazione può mettere a disposizione **conoscenza del territorio, capacità di mobilitazione dei Lions, progettualità e credibilità sociale**.
Le imprese possono mettere a disposizione **risorse economiche, competenze, tecnologie, capacità organizzative e cultura della sostenibilità**.
Le amministrazioni pubbliche garantiscono il collegamento con le politiche e i bisogni delle comunità.
È dalla convergenza di queste tre dimensioni che può nascere **valore condiviso**.

LA SFIDA PER I LIONS

Venexus può quindi rappresentare per la Fondazione non semplicemente una piattaforma alla quale iscriversi, ma un'occasione per riflettere sul modo stesso di interpretare il servizio nel mondo contemporaneo.

Il service rimane il cuore dell'azione Lions.

Ma alcuni service possono diventare progetti.
Alcuni progetti possono diventare partnership.
E alcune partnership possono produrre un impatto che nessuno dei soggetti coinvolti sarebbe in grado di realizzare da solo.
È questo il possibile nuovo ruolo della Fondazione: **non sostituire i Club, ma moltiplicarne la capacità di incidere sul territorio.**
Perché oggi fare del bene rimane essenziale.

Ma organizzare il bene, costruire alleanze e renderne duraturi gli effetti può consentirci di fare ancora di più per le nostre comunità.

APPENDICE B - QUADRO SINTETICO DEL DOCUMENTO PROGRAMMATICO 2026-2029

Una rete di persone per il territorio

Il nuovo assetto statutario apre una fase nuova: più autonomia, maggiore capacità progettuale e una più forte apertura verso il territorio.

L'obiettivo del triennio è fare della Fondazione una piattaforma territoriale di progettualità, relazioni e impatto, al servizio dei Club e delle comunità.

VISIONE | Non sostituire i Club. Moltiplicarne la capacità di incidere.
Competenze, relazioni e capacità progettuale per trasformare le migliori idee dei Club in iniziative più solide, sostenibili e misurabili.

R.E.T.E. — QUATTRO ASSI PER AGIRE

R – RELAZIONI	E – EDUCAZIONE	T – TECNICA	E – ESPRESSIONE
Bisogni e alleanze con il territorio.	Competenze per trasformare il service in progetto.	Supporto progettuale e amministrativo ai Club.	Raccontare il beneficio concretamente generato.

DAL SERVICE AL PROGETTO
BISOGNO → IDEA → PROGETTO → PARTNERSHIP → RISORSE → REALIZZAZIONE → IMPATTO
Partire non dalle risorse disponibili, ma dal bisogno prioritario e costruire insieme la risposta.

APERTURA AL TERRITORIO
Enti pubblici • Università • Terzo Settore • Fondazioni e banche • Imprese • Società Benefit • Imprese ESG • Professionisti
Venexus può essere uno degli strumenti per collegare bisogni, progettualità pubblica e imprese responsabili. La Fondazione può svolgere una funzione di ponte tra Club, Enti locali e sistema produttivo.

RISULTATI, NON SOLO ATTIVITÀ
Club coinvolti • Progetti assistiti • Partnership attivate • Risorse esterne intercettate • Accordi sottoscritti • Impatto sul territorio
Il risultato finale si misura nel beneficio prodotto per le persone e per le comunità.

UNA FONDAZIONE PIÙ FORTE PER CLUB PIÙ FORTI

Conclusione grafica.

