



**NON  
PROFIT  
NETWORK**  
CSV TRENINO

**DOCUMENTO  
DI INDIRIZZI STRATEGICI  
PER IL TRIENNIO 2017-2019**

Approvato dall'Assemblea di NPN  
il 19 giugno 2017

# SOMMARIO

1. Il percorso seguito per elaborare il documento
2. Lo scenario di riferimento
3. Le priorità per il triennio
4. Gli indirizzi strategici rispetto ai diversi ambiti e strumenti di intervento
5. Gli indirizzi strategici trasversali
6. Risorse economiche, struttura organizzativa e risorse umane di NPN

# 1. IL PERCORSO SEGUITO PER ELABORARE IL DOCUMENTO

# I passaggi fondamentali del percorso

|  |  |
|--|--|
| 20 settembre –<br>21 novembre 2016         | Analisi da parte di tutto dello staff dell'attuazione del Documento strategico 2014-16 e prima individuazione di indirizzi e obiettivi per il 2017-19.<br>Presentazione in Consiglio Direttivo dei relativi documenti. |
| 23 febbraio 2017                           | Presentazione in Assemblea della valutazione sull'attuazione del Documento Strategico 2013-16 e del percorso per la definizione delle nuove linee strategiche con invito a partecipare al Gruppo di lavoro             |
| 20 marzo –<br>12 aprile –<br>8 maggio 2017 | Tre incontri del Gruppo di lavoro  |
| Mese di maggio-<br>giugno 2017             | Incontri con soggetti pubblici e privati per presentare e confrontarsi sugli indirizzi strategici di NPN   |
| 25 maggio 2017                             | Incontro di presentazione della proposta aperto a tutta la base sociale  |
| 19 Giugno 2017                             | <b>Presentazione e messa in votazione del Documento di indirizzo strategico nell'Assemblea dei soci</b> che rinnova gli organi sociali.  |

# Il Gruppo di lavoro

Ha fornito e discusso le indicazioni strategiche fondamentali formalizzate nel documento.

Costituito da una parte del Consiglio Direttivo di NPN (Presidente Giorgio Casagranda, VicePresidente Lucia Innocenti e Consigliere Ezio Costa) e da rappresentanti di 9 associazioni socie:

- Gabriele Leita- Vivere in Hospice Onlus;
- Michele Toccoli- Docenti Senza Frontiere;
- Veronica Cristoforetti- Liberamente Insieme per Anfass;
- Sandra Venturelli- Associazione A.M.A -Auto Mutuo Aiuto;
- Stefano Malena- Associazione Noi Oratorio di Borgo Sacco;
- Annalisa Ravagni- Artici le Ali della coccinella;
- Annalisa Zorzi e Roberto Nizzi- Associazione Rencureme;
- Carlo Rigotti- Trentino Solidale Onlus;
- Loredana Camin – Associazione Germogli.

**Il percorso è stato supportato da un consulente esterno Giovanni Stiz di Seneca s.r.l**

# Pre-Assemblea 25 maggio

Il documento è stato presentato ai soci nella pre-assemblea del 25 maggio. I partecipanti hanno approfondito l'analisi del documento in tre gruppi di lavoro supportati dallo staff, dai consiglieri e dai soci che hanno partecipato al percorso di definizione della proposta di documento. Le osservazioni e le riflessioni dei tre gruppi sono state condivise in plenaria.

Ai gruppi di lavoro hanno partecipato:

- Associazione Alzheimer Trento;
- Associazione Cantare Suonando;
- Associazione Nadir;
- Avis equiparata regionale;
- Associazione Germogli;
- Associazione ATMAR;
- Associazione Trentino Solidale;
- Associazione Amici Trentini;
- Associazione Sostenibile;
- Associazione Ama;
- Avulss di Strigno;
- Vivere in Hospice;
- Compagnia delle Opere;
- Euricse;
- Associazione Diabete Giovanile.
- Associazione Coderdolomiti.

# Pre-Assemblea 25 maggio

Dai tre gruppi di lavoro è emersa una sostanziale condivisione delle previsioni del documento. In particolare:

- Si ribadisce la necessità di lavorare per supportare le organizzazioni nell'affrontare i cambiamenti derivanti dalla riforma del terzo settore;
- Si è concordi sull'intensificare gli investimenti sul tema giovani e volontariato rendendo fruibili le opportunità derivanti anche dal servizio civile e dall'alternanza scuola-lavoro;
- E' stata inoltre sottolineata l'importanza di lavorare in partnership con gli altri enti erogatori e gli altri soggetti sia del non profit che del mondo profit, per organizzare nuovi servizi e migliorarne l'accessibilità a tutte le organizzazioni del territorio.

# Incontri con gli Stakeholder

Nei mesi di maggio e giugno il documento è stato condiviso con i principali stakeholder del territorio, e integrato alla luce delle loro considerazioni.

Sono stati incontrati i seguenti enti e persone:

| ENTE             | REFERENTI  |
|------------------|--|
| P.A.T            | <ul style="list-style-type: none"><li>• Ileana Olivo- Dirigente Servizio Politiche sociali</li><li>• Flavia Castelli- Direttore Uff. qualità dei Servizi</li><li>• Marilisa De Luca- Servizio Politiche Sociali</li><li>• Ester Marchetti – Servizio Istruzione e formazione del secondo grado, Università e ricerca- Ufficio pedagogico-didattico secondaria e FP</li></ul>   |
| Comune di Trento | <ul style="list-style-type: none"><li>• Chiara Maule – Assessore alla partecipazione, innovazione, formazione e progetti europei</li><li>• Maria ChiaraFranzoia - Assessore alle politiche sociali, familiari ed abitative e per i giovani</li><li>• Marta Sansoni – Direttore Servizio Beni Comuni</li><li>• Rosanna Wegher – Politiche Giovanili</li><li>• Fabrizio Paternoster - Responsabile Servizi Demografici e Decentramento</li></ul> |

# Incontri con gli Stakeholder

| ENTE   | REFERENTI  |
|--|--|
| Fondazione Trentina<br>Volontariato Sociale        | <ul style="list-style-type: none"><li>• Mariangela Franch- Presidente</li><li>• Patrizia Strosio- Segretario Generale</li></ul>  |
| Fondazione Cassa di Risparmio<br>Trento e Rovereto | <ul style="list-style-type: none"><li>• Michele Iori- Presidente</li><li>• Filippo Manfredi – Direttore</li></ul>  |
| Federazione trentina della<br>cooperazione         | <ul style="list-style-type: none"><li>• Mauro Fezzi- Presidente</li><li>• Alessandro Ceschi – Direttore</li><li>• Maria Grazia Pagani- Settore Cooperative di Lavoro Sociali Servizio Abitazione</li></ul> |
| Comitato di Gestione Trentino                      | <ul style="list-style-type: none"><li>• Luisa Masera – Presidente</li><li>• Alessandro Tomas- Segretario</li></ul>   |

# Incontri con gli Stakeholder (2)

Nei mesi di maggio e giugno il documento è stato condiviso con i principali stakeholder del territorio, e integrato alla luce delle loro considerazioni.

Sono stati incontrati i seguenti enti e persone:

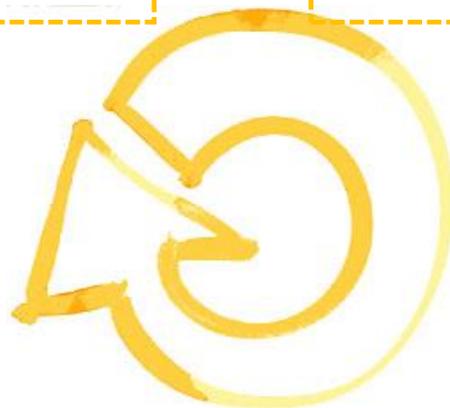
- Dott.ssa Wegher – Staff Politiche Giovanili Comune di Trento
- Dott. Paternoster - Responsabile Servizi Demografici e Decentramento
- Prof.ssa Franch- Presidente Fondazione Trentina per il Volontariato Sociale
- Dott.ssa Strosio- Segretario Generale Fondazione Trentina Volontariato Sociale;
- Dott.ssa Maserà – Presidente Comitato di Gestione del Trentino;
- Dott. Tomas- Segretario Comitato di Gestione del Trentino;
- Dott. Manfredi – Direttore Fondazione Cassa di Risparmio di Trento e Rovereto;
- Dott. Iori- Presidente Cassa di risparmio di Trento e Rovereto;

## 2. LO SCENARIO DI RIFERIMENTO

# Elementi primari da considerare

Attuazione della legge di riforma del Terzo settore rispetto ai CSV

Attuazione della legge di riforma del Terzo settore rispetto agli enti di Terzo Settore



Consolidamento, messa a punto, sviluppo delle previsioni del Piano 2014/16 ritenute ancora valide

# Un quadro non ancora chiaro

La legge delega di riforma del Terzo settore, dell'impresa sociale e per la disciplina del servizio civile universale deve essere attuata attraverso una serie di decreti. I decreti, ai sensi della Legge, dovrebbero essere **emanati entro fine giugno 2017**.

A metà maggio:

- è stato emanato il decreto relativo al Servizio Civile
- sono stati approvate dal Consiglio dei Ministri le bozze preliminari dei tre principali decreti, relativi al Codice del Terzo settore (revisione della normativa e della disciplina tributaria), all'impresa sociale e al 5 per 1000. Entro fine giugno, dopo le osservazioni delle Commissioni parlamentari competenti, il Consiglio dei Ministri approverà la versione definitiva dei decreti.

L'analisi che si effettua e le previsioni di intervento di NPN non possono quindi contare su una situazione definitiva e **fanno sì che alcune decisioni strategiche di significativo rilievo dovranno essere assunte solo dopo che tutti i decreti verranno emanati e compresi nei loro effetti.**

**2.1 L'attuazione della legge  
di riforma del Terzo settore  
rispetto ai CSV:  
le previsioni rilevanti ai fini  
del Documento Strategico**

# Rispetto a tipologia di utenza e ai servizi

| Previsione della Legge / Decreto   | Conseguenze per NPN / CSV  |
|--|--|
| I CSV utilizzano le risorse del Fondo al fine di organizzare, gestire ed erogare servizi di supporto tecnico, formativo ed informativo per <b>promuovere e rafforzare la presenza e il ruolo dei volontari negli enti del Terzo settore</b> , con particolare riguardo alle organizzazioni di volontariato | Si dilata la potenziale utenza del CSV che comprenderà: OdV, APS, associazioni culturali, sportive dilettantistiche, cooperative sociali, imprese sociali.<br>Si tratta anche di un <b>potenziamento di ruolo istituzionale.</b> |
| <b>Divieto di erogare direttamente in denaro le risorse provenienti dal Fondo</b> , nonché di trasferire a titolo gratuito beni mobili o immobili acquisiti mediante le medesime risorse   | <b>Non c'è più la possibilità di fare bandi propri</b>   |
| I servizi devono essere organizzati in modo tale da ridurre il più possibile la distanza tra fornitori e destinatari, anche grazie all'uso di tecnologie della comunicazione   | Sarà necessario dotarsi di tecnologie adeguate, formare gli operatori e le organizzazioni.   |

# Rispetto a tipologia di utenza e ai servizi

| Previsione della Legge / Decreto   | Conseguenze per NPN / CSV   |
|--|---|
| <p>Oltre ai tradizionali servizi, si prevede la possibilità di realizzare «<b>servizi relativi al controllo degli enti del Terzo settore</b>», secondo le previsioni della legge:</p> <p>«Il Ministero del lavoro e delle politiche sociali promuove efficaci forme di autocontrollo degli enti del Terzo settore anche attraverso l'utilizzo di strumenti atti a garantire la più ampia trasparenza e conoscibilità delle attività svolte dagli enti medesimi, sulla base di apposito accreditamento (...) con particolare riferimento agli enti di piccole dimensioni, con i centri di servizio per il volontariato»</p> | <p>Valutazione se effettuare questo delicato e nuovo servizio, le cui caratteristiche sono ancora da definire</p> |

# Rispetto a base sociale e governo

| Previsione della Legge / Decreto  | Conseguenze per NPN / CSV  |
|---|--|
| Obbligo di ammettere nella base associativa del CSV le OdV (di cui alla legge 266/91) e gli altri Enti del Terzo Settore.   | NPN ha già nella sua base associativa enti del terzo settore non OdV, fatto salvo il vincolo statutario del 70% OdV e 30% altro. |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Attribuzione della maggioranza dei voti in ciascuna assemblea alle OdV</li><li>• Misure dirette ad evitare il realizzarsi di situazioni di controllo da parte di singoli associati o di gruppi minoritari</li><li>• Misure destinate a favorire la partecipazione attiva e l'effettivo coinvolgimento di tutti gli associati, sia di piccola che di grande dimensione, nella gestione del CSV</li></ul> | Andrà definito come tradurre operativamente tali previsioni e modificare lo statuto / regolamento.                               |
| Specifici requisiti di onorabilità, professionalità, incompatibilità ed indipendenza per coloro che assumono cariche sociali  | Andrà modificato lo statuto / regolamento.   |

# Rispetto a finanziamento

| Previsione della Legge / Decreto  | Conseguenze per NPN / CSV   |
|---|---|
| Viene garantito un <b>finanziamento stabile su base triennale</b> dal Fondo   | Dovrebbero venir meno l'incertezza e le variazioni annuali dei finanziamenti, consentendo una programmazione delle risorse economiche su base triennale |
| L'importo annuale dovrebbe essere sostanzialmente in linea con quello del 2016. Non essendoci più la possibilità di destinare soldi alle organizzazioni tramite bandi, l'importo di diretta gestione aumenta almeno di 60.000 euro. | Va presa una decisione sull'utilizzo dell'importo prima destinato ai bandi.   |
| I CSV possono avvalersi di risorse diverse da quelle del Fondo, fatto salvo l'obbligo di adottare una contabilità separata per la gestione di tali risorse.   | Viene sancita una volta per tutte la possibilità di utilizzare altre fonti di finanziamento.  |

# Rispetto a processi operativi

| Previsione della Legge / Decreto  | Conseguenze per NPN / CSV   |
|---|---|
| La legge prevede una forma di <b>accreditamento</b> per gli enti gestori dei CSV. L'accreditamento riguarderà aspetti formali (forma giuridica adottata, ecc.), ma anche il rispetto di principi di qualità, economicità, territorialità e prossimità, universalità e integrazione, pubblicità e trasparenza. | Oltre a possibili necessità di modifica dello statuto / regolamento, sarà necessario in particolare rafforzare i <b>sistemi di rilevazione e controllo della qualità</b> .  |
| Obbligo di adottare una <b>contabilità separata</b> per la gestione di risorse non provenienti dal Fondo.   | NPN gestisce (in parte minoritaria) risorse extra Fondo, che vengono rendicontate secondo specifici accordi stipulati con il Co.Ge di Trento. L'adozione di una contabilità separata potrebbe implicare un aumento dei carichi di lavoro per le persone coinvolte nell'attività di amministrazione. |

**2.2 L'attuazione della legge di  
riforma del Terzo settore  
rispetto agli enti di Terzo settore:  
possibili previsioni rilevanti  
ai fini del Documento Strategico**

# Rispetto a normativa di riferimento

| Previsione della Legge / Decreto  | Conseguenze per gli enti   |
|---|--|
| Revisione del <b>codice civile</b> in materia di associazioni, fondazioni e altri enti privati senza scopo di lucro   | Studiare la nuova normativa, comprendere esigenze di adeguamento e/o opportunità di cambiamento, anche di configurazione giuridica (questione particolarmente rilevante per le organizzazioni di volontariato che di fatto svolgono attività di 'impresa sociale').<br><br>Realizzare quanto deciso. |
| Riordino e revisione organica della <b>disciplina speciale</b> e delle altre disposizioni vigenti relative agli enti del terzo settore (organizzazioni di volontariato, associazioni di promozione sociale, ...),<br>compresa la <b>disciplina tributaria</b> ,<br>mediante la redazione di un apposito <b>codice del Terzo settore</b> |  |
| Revisione della disciplina in materia di impresa sociale  |  |

# Rispetto a personalità giuridica

| Previsione della Legge / Decreto  | Conseguenze per gli enti  |
|---|---|
| Rivedere e semplificare il procedimento per il riconoscimento della personalità giuridica | Valutare se sfruttare l'opportunità di dotarsi della personalità giuridica. In caso positivo, realizzare quanto necessario. |

# Rispetto a trasparenza e bilancio (1)

| Previsione della Legge / Decreto   | Conseguenze per gli enti  |
|--|---|
| <p>Disciplina degli obblighi di rendicontazione, di trasparenza e d'informazione nei confronti degli associati, dei lavoratori e dei terzi.</p> <p>Obbligo di <b>realizzare il bilancio economico sulla base di standard</b> definiti dal Ministero (quasi sicuramente uno standard per enti che non superano una soglia di entrate/proventi e uno standard per tutti gli altri enti).</p> | <p>Passare da bilanci 'variamente realizzati' allo standard definito.</p>   |
| <p><b>Obbligo di realizzare, insieme al bilancio economico, una rendicontazione sociale:</b> relazione di missione per tutti gli enti di terzo settore, bilancio sociale per gli enti con proventi/entrate superiori al milione di euro.</p>   | <p>In molti casi realizzare per la prima volta un documento simile, che richiede tra l'altro un sistema di rilevazione dei dati sulle attività realizzate e sui risultati conseguiti.</p> |

# Rispetto a trasparenza e bilancio (2)

| Previsione della Legge / Decreto  | Conseguenze per gli enti   |
|---|--|
| Obbligo di realizzazione di valutazione dell'impatto sociale creato (previsione della legge delega su cui, più di altre, bisogna aspettare i decreti per comprenderne ambito di applicazione e aspetti operativi).  | Per quelli interessati, capacità di definire e 'misurare' i risultati sociali ottenuti   |
| I bilanci (insieme ad altri rendiconti specifici e ai documenti fondamentali degli enti) devono essere pubblicati sul sito internet dell'ente (quando esistente) e devono essere inviati al Registro Nazionale Unico del Terzo settore, che li renderà accessibili a tutti i soggetti interessati tramite internet. | La pubblicità dei bilanci e di altri documenti / informazioni fondamentali può costituire per alcuni enti un passaggio non banale per diversi motivi ('livello tecnico' dei documenti, loro contenuto rispetto all'immagine dell'ente, ...) e andrebbe quindi inserita in una strategia di comunicazione |

# Rispetto a 5 per mille

| Previsione della Legge / Decreto  | Conseguenze per gli enti  |
|---|---|
| <p>Completamento della riforma strutturale del cinque per mille, razionalizzazione e <b>revisione dei criteri di accreditamento</b> dei soggetti beneficiari e <b>dei requisiti per l'accesso al beneficio</b> nonché semplificazione e accelerazione delle procedure per il calcolo e l'erogazione dei contributi spettanti agli enti.</p> <p>Introduzione per i soggetti beneficiari di obblighi di pubblicità delle risorse ad essi destinate individuando un sistema improntato alla massima trasparenza.</p> | <p>Allinearsi ai nuovi criteri di accreditamento e di rendicontazione / trasparenza.</p> <p>Sfruttare l'opportunità di disporre di risorse finanziarie in modo regolare, senza le attese del passato e di importo potenzialmente superiore.</p> |

# Alcune questioni generali poste a NPN dalla riforma del Terzo settore

- Studiare la nuova normativa
- Informare e rendere consapevoli le organizzazioni delle novità e di cosa queste possono comportare per loro
- Affrontare in prospettiva di 'sistema' (con PAT, ecc.) i cambiamenti sostanziali (registro unico, adeguamento normativa, ecc.)
- Valutare come porsi rispetto all'esigenza di molti enti di effettuare significativi interventi di revisione istituzionale, di potenziamento della gestione amministrativa, di riorganizzazione, di comunicazione interna ed esterna
- Espansione dell'utenza potenziale e del potenziale ruolo istituzionale

# 3. LE PRIORITÀ PER IL TRIENNIO

# Gli indirizzi / obiettivi prioritari

- Gestire gli aspetti relativi alla **Riforma del Terzo Settore**
- Promuovere la cultura del volontariato presso i **giovani** in particolare attraverso la valorizzazione dell'opportunità data dall'**alternanza scuola-lavoro** con supporto alle organizzazioni e alle scuole e il **servizio civile**
- Rafforzare e sviluppare il volontariato e la cittadinanza attiva sul tema «**Beni Comuni**» in sinergia con il Comune di Trento e con i principali attori del territorio
- Promuovere il cosiddetto «volontariato di impresa»

# Gli indirizzi / obiettivi prioritari

- Rafforzare la cultura e le capacità tecniche delle organizzazioni sulla progettazione sociale (e in parte anche sulla valutazione dei risultati) a fronte delle richieste in tal senso degli enti finanziatori sia pubblici che privati
- Valorizzare l'**Ufficio «sVOLta»** nato dalla volontà della Fondazione Trentina per il Volontariato sociale e dal Centro Servizi Volontariato come luogo capace di promuovere la progettualità delle associazioni e azioni innovative a favore del volontariato locale
- Sviluppare il lavoro sulle comunità, favorendo partnership trasversali, che valorizzino il ruolo del volontariato nell'ambito di **pratiche welfare generativo**.

# Gli indirizzi / obiettivi prioritari

- Rafforzare la conoscenza del CSV e dei servizi offerti in tutto il territorio provinciale e la presenza nella base sociale di organizzazioni di tutte le Comunità di Valle
- Mettere a punto un **modello di servizio** che integri la consulenza e la formazione a distanza in modo da rendere più accessibili i servizi e aumentare l'efficienza erogativa
- Elaborazione di un articolato **progetto da realizzarsi nel biennio 2018-19** di informazione, formazione e consulenza relativo alla riforma del terzo settore da presentare al COGE da finanziarsi con i fondi disponibili per le future programmazioni (eventi informativi su tutto il territorio, seminari, corsi formativi specialistici per professionisti, materiali divulgativi anche in video, definizione di collaborazioni per «sportelli» gestiti da volontari a livello territoriale, ecc.)

# Gli indirizzi / obiettivi prioritari

- Adeguamento della **struttura organizzativa di NPN** in funzione della realizzazione dei progetti speciali (in particolare di quelli legati alla riforma del terzo settore), al coordinamento e sviluppo della formazione e alla messa a punto del nuovo modello di servizio.

# 4. GLI INDIRIZZI STRATEGICI RISPETTO AI DIVERSI AMBITI E STRUMENTI DI INTERVENTO

**4.1 Ambito di intervento:  
SOSTENERE E QUALIFICARE  
LE ASSOCIAZIONI NELLA GESTIONE  
DEGLI ASPETTI GIURIDICO-FISCALI  
E AMMINISTRATIVI**

# Questioni (esterne e interne) da affrontare

- Complessità della materia e sua rapida evoluzione
- **Impatto significativo in materia giuridico-fiscale della riforma del terzo settore** (revisione codice civile e norme fiscali) con esigenze di adeguamento e/o utilizzo di opportunità
- Scarsa dotazione di competenze in materia dei volontari e frequente turnover degli stessi
- Scarsa disponibilità a livello locale di competenze tecniche in materia nell'ambito dei professionisti e di offerta di servizi per le organizzazioni
- Mole di lavoro già ora significativa per la persona di NPN dedicata al servizio, che aumenterà a fronte delle esigenze sopra individuate
- Impossibilità di garantire direttamente sportelli territoriali a disposizione delle organizzazioni

# Scelte /obiettivi /indirizzi strategici

- Studiare la nuova normativa e tutte le problematiche interpretative e applicative
- Elaborare strumenti e realizzare iniziative di informazione – formazione (anche in partnership con altri soggetti) per rendere consapevoli gli enti delle novità normative (oltre che di ciò che rimarrà immutato) per renderle facilmente fruibili
- Rafforzare la costruzione di una rete di professionisti «volontari» distribuiti sul territorio a cui le associazioni possano rivolgersi, anche alla luce del fatto che la Riforma del Terzo Settore «mobiliterà» anche gli ordini di professionisti

# Scelte /obiettivi /indirizzi strategici da valutare dopo l'uscita dei Decreti

È possibile che un numero significativo di enti abbia necessità di un supporto personalizzato per comprendere le novità, definire le eventuali scelte di cambiamento e attuarle. In particolare in relazione a cambiamenti statutari / di forma giuridica, con le possibili ricadute in termini di organizzazione e anche di comunicazione interna ed esterna.

Ciò vale anche rispetto **ai probabili nuovi obblighi in materia di bilancio economico** e, forse, anche di **rendicontazione sociale**.

Sulla base delle effettive previsioni e relativi impatti ed esigenze che si determineranno NPN dovrà decidere come comportarsi (realizzazione del servizio, creazione di partnership/reti con al tri soggetti, ecc.).

4.2 Ambito di intervento:  
SOSTENERE E QUALIFICARE  
LA COSTITUZIONE  
DI NUOVE ASSOCIAZIONI

# Questioni (esterne e interne) da affrontare

- Permane la tendenza a costituire nuove associazioni da parte di gruppi di persone che non hanno piena **consapevolezza** delle difficoltà gestionali e delle responsabilità che ciò comporta (a maggior ragione con le previsioni della Riforma). Ciò alimenta peraltro il fenomeno di **frammentazione** e di debolezza organizzativa già esistente.
- La riforma del Terzo settore prevede un supporto da parte di un CSV per i volontari di tutte le tipologie giuridiche nell'ambito degli enti di terzo settore e quindi anche in relazione alla costituzione di una nuova organizzazione. Ciò richiede competenze più ampie e un aumento della potenziale mole di lavoro.

# Scelte /obiettivi /indirizzi strategici

- In caso di richiesta di supporto per la costituzione di una nuova associazione, prima di erogare il servizio di assistenza giuridico-fiscale, promuovere nel gruppo dei soggetti promotori:
  - ✓ Conoscenza delle opportunità di volontariato in organizzazioni già esistenti nel proprio ambito territoriale
  - ✓ Consapevolezza delle responsabilità e delle competenze legate alla gestione di un'associazione
- Per i volontari delle organizzazioni in fase di costituzione o da poco costituite, mettere a disposizione percorsi formativi con periodicità regolare volti a fornire un quadro di insieme dei principali aspetti di gestione di un'associazione, insieme a (innovazione) elementi di progettazione sociale e di gestione dei volontari
- Realizzare piccoli video tutorial e altro materiale di facile consultazione per garantire l'informazione di base, sostituendo in tal modo l'incontro dedicato ai gruppi ancora non costituiti in forma associativa.

# Scelte /obiettivi /indirizzi strategici da valutare dopo l'uscita dei Decreti

NPN potrebbe trovarsi di fronte a richieste di costituzione di organizzazioni diverse da quelle tradizionalmente gestite (OdV, APS, associazioni culturali, sportive dilettantistiche, ...).

Inoltre in alcuni casi potrebbero esserci esigenze che richiedono un significativo accompagnamento su questioni di natura non strettamente giuridico-fiscale (es: business plan).

Sulla base delle effettive previsioni e relativi impatti ed esigenze che si determineranno NPN dovrà decidere come comportarsi (realizzazione del servizio, creazione di partnership/reti con altri soggetti, ecc.).

4.3 Ambito di intervento:  
SOSTENERE E QUALIFICARE  
LA COMUNICAZIONE  
DELLE ASSOCIAZIONI

# Questioni (esterne e interne) da affrontare

- Permane la necessità di favorire l'acquisizione di competenze in materia di comunicazione da parte degli enti, soprattutto quelli meno strutturati. Scarsa consapevolezza della comunicazione come strumento di sviluppo strategico per l'organizzazione.
- La riforma del terzo settore renderà ancor più necessario un salto di qualità della comunicazione, in particolare in relazione ad aspetti di trasparenza.
- A completamento del significativo lavoro svolto nel precedente triennio, rimane da rafforzare la presenza sui media e i canali di **comunicazione a livello delle singole Comunità di Valle.**

# Scelte /obiettivi /indirizzi strategici

- Rafforzare il ruolo di NPN come referente autorevole sugli enti di Terzo settore verso il complessivo mondo dei media locali.
- Consolidare gli investimenti fatti fino ad ora sui nuovi canali di comunicazione (TV, Radio, stampa web, sito, social media, etc.) e nello stesso rafforzare i rapporti con la carta stampata per raggiungere un target ancora molto fidelizzato a questo strumento (in particolare nelle Comunità di Valle).
- Oltre ai servizi volti a dare visibilità alle notizie di ogni ente, confermare periodici approfondimenti sulle tematiche di cui si occupa il volontariato e sul ruolo da questo complessivamente svolto, anche attraverso i nuovi digital media che sono nati sul territorio trentino.

# Scelte /obiettivi /indirizzi strategici

- Sostenere il rafforzamento delle competenze comunicative del volontariato anche attraverso una formazione mirata con obiettivi precisi e concreti. La formazione in aula deve essere affiancata da altri strumenti e materiali di facile consultazione, tenendo conto della difficoltà di formare figure stabili dedicate alla comunicazione all'interno degli enti per l'elevato turn-over e del bacino di utenza comunque molto ampio.
- Mantenere un rapporto stabile con giornalisti e media anche per promuovere un'informazione sui temi di interesse del Volontariato il più possibile corretta e rispettosa dei soggetti deboli.

4.4 Ambito di intervento:  
SOSTENERE E QUALIFICARE  
LA CAPACITÀ DI PROGETTAZIONE  
DELLE ASSOCIAZIONI

# Questioni (esterne e interne) da affrontare

- Permane negli enti una scarsa cultura e competenze limitate in materia di progettazione sociale. Ciò costituisce un problema sia rispetto all'efficacia della loro azione sia rispetto alla possibilità di acquisire finanziamenti, visto il cambiamento in atto da parte degli enti erogatori che porta a **richiedere progetti ben definiti**, rendicontati in maniera puntuale e (tendenza in fase di avvio) anche con valutazione dei risultati (valutazione di impatto sociale).
- I progetti sociali possono essere una **leva fondamentale per introdurre innovazione e costruire reti sociali**.
- **NPN non potrà più realizzare bandi propri** con risorse del Fondo in quanto espressamente vietato dalla legge di riforma del Terzo Settore.

# Indirizzo strategico di fondo a fronte dell'impossibilità di fare bandi propri

Assumere un **ruolo di promozione e di supporto tecnico** verso enti erogatori (e anche verso il mondo delle imprese) volto a ottenere sia la messa a disposizione di risorse sia la realizzazione di bandi capaci di:

- favorire il **lavoro di rete** su progettualità comuni e promuovere la condivisione di risorse
- stimolare l'**innovazione**
- favorire processi di sussidiarietà orizzontale

# Scelte /obiettivi /indirizzi strategici

- Integrare la consulenza sulla progettazione sociale con **iniziative formative** di diverso livello in modo da promuovere l'acquisizione di competenze specifiche in tale ambito. In particolare inserire elementi base di progettazione sociale nell'ambito di un percorso formativo per gli enti di nuova costituzione.
- Rispetto alla **valutazione dei progetti**, vista l'enfasi sul tema che si sta affermando a livello nazionale e le previsioni in materia della legge di riforma del Terzo settore, approfondire il tema ed effettuare sperimentazioni in collaborazione con gli enti erogatori.

# Scelte /obiettivi /indirizzi strategici

Valutare un ruolo di NPN come **promotore di progettualità condivise con altri enti di Terzo settore con un ruolo di capofila e coordinamento** della rete nell'ambito di un bando (eventualmente anche in ambito europeo) a fronte di possibili:

- questioni di ruolo verso gli enti erogatori locali (anche in relazione a possibile ruolo di supporto tecnico verso di loro) e verso gli enti di terzo settore
- questione di compatibilità di carichi di lavoro e di garanzia degli altri servizi, salvo il ricorso a risorse umane aggiuntive a quelle in organico.

4.5 Ambito di intervento:  
REALIZZARE L'ORIENTAMENTO  
E QUALIFICARE L'INSERIMENTO  
NEGLI ENTI DI TERZO SETTORE  
DI NUOVI VOLONTARI

# Questioni (esterne e interne) da affrontare

- Permane la difficoltà da parte delle organizzazioni di volontariato di accogliere e inserire al proprio interno i volontari.
- La riforma del Terzo settore attribuisce ai CSV il ruolo di supportare i volontari di tutte le tipologie di enti di terzo settore e ciò amplia le opportunità di inserimento dei potenziali volontari da parte di NPN (che comunque ha sempre adottato un'impostazione orientata in tal senso).
- Assume sempre più rilievo, soprattutto per i giovani, ottenere, sia pur in prospettiva solidaristica, un 'valore aggiunto di esperienza e di relazione' dall'opera di volontariato. Rispetto a tale aspettativa molte organizzazioni non hanno sviluppato consapevolezza e capacità di gestione e comunicazione.

# Questioni (esterne e interne) da affrontare

- Esiste grande attenzione a livello nazionale ed europeo al tema del riconoscimento delle competenze acquisibili tramite esperienze di volontariato. Anche la Provincia sta lavorando al tema del riconoscimento formale delle competenze trasversali acquisibili nel servizio civile.
- Viene rilevata una richiesta crescente, soprattutto da parte del mondo giovanile, di attivazione «spot»; il problema è di come incanalare queste energie.

# Scelte /obiettivi /indirizzi strategici

- Va confermata e attuata con più forza rispetto al passato la decisione di assumere un **ruolo proattivo nella ricerca** e attivazione di specifici target di potenziali volontari, anche attraverso la promozione del cosiddetto «volontariato di impresa». Contestualmente va tenuto conto della difficoltà da parte delle associazioni di riconoscere le proprie esigenze in termini di competenze necessarie da introdurre all'interno della propria organizzazione. Ciò implica la necessità di fare un lavoro mirato sulle singole associazioni.
- Valutare insieme all'Ufficio Servizio Civile Provinciale (SCUP) possibili supporti da parte di NPN per le piccole e medie associazioni per il loro utilizzo di tale opportunità.
- Va continuata la sperimentazione avviata con il progetto «Volontariamente Competente» per mappare le competenze acquisibili tramite il volontariato e valutarle.

# Scelte /obiettivi /indirizzi strategici

- Parallelamente agli incontri sui territori vanno attivati canali di matching tra potenziali volontari e associazioni attraverso strumenti che amplino la portata dello «sportello» in ufficio (es: Cittadini crescono).
- Nei prossimi anni si può investire su forme di promozione del volontariato e di ricerca di volontari con caratteristiche che prescindono dalle esigenze più legate «all'operatività quotidiana» delle singole organizzazioni, ma dotati di competenze professionali che possono rafforzare le capacità trasversali fondamentali per lo sviluppo, rivolgendosi in particolare al mondo dei professionisti e a specifici ruoli nell'ambito del volontariato di impresa.

4.6 Ambito di intervento:  
**PROMUOVERE LA CULTURA  
DEL VOLONTARIATO PRESSO I GIOVANI**

# Questioni (esterne e interne) da affrontare

- Permangono, da un lato, la necessità da parte delle organizzazioni di coinvolgere nuovi volontari giovani e, dall'altro lato, la difficoltà a farlo.
- La legge “Buona Scuola” ha aperto un importante canale in questo senso rendendo obbligatorio per gli studenti delle scuole superiori **l'alternanza scuola lavoro** con un monte orario di 200 ore per gli studenti dei licei e di 400 ore per gli studenti degli istituti tecnici e professionali. Tali ore possono essere svolte anche nelle associazioni di volontariato che devono individuare un progetto specifico in cui coinvolgere gli studenti coerente con il profilo di competenze che lo studente deve acquisire.
- Crescente richiesta (da parte degli stessi giovani o dei servizi sociali) di inserimento in organizzazioni di volontariato di giovani con problematiche di disagio sociale (in particolare impegnati in percorso di «messa alla prova»), e ritrosia e difficoltà da parte delle associazioni nell'accogliere e gestire tali giovani.

# Scelte /obiettivi /indirizzi strategici

- Promuovere nelle scuole la realizzazione di percorsi di alternanza scuola-lavoro presso organizzazioni di volontariato e **supportare le organizzazioni per gli aspetti burocratici e per l'elaborazione dei progetti dei singoli studenti.**
- Migliorare la capacità di accoglienza dei giovani da parte delle associazioni, anche per brevi periodi.
- Realizzare interventi di promozione della cultura del volontariato verso i giovani anche in ambiente non scolastico.
- Confermare la collaborazione con i Servizi sociali territoriali in relazione ai giovani in situazione di fragilità sociale, sollecitando o rafforzando la capacità di accoglienza da parte delle organizzazioni di volontariato.

## 4.7 Strumento di intervento: FORMAZIONE

# Questioni (esterne e interne) da affrontare

- Per il prossimo triennio bisognerà tenere conto delle molteplici **esigenze informative e formative che si porranno in seguito all'attuazione della riforma del Terzo settore.**
- L'offerta formativa (non solo di NPN) per il volontariato è tendenzialmente concentrata su Trento e ciò penalizza le zone più periferiche; d'altra parte la realizzazione di iniziative formative diffuse risulta molto impegnativa.
- La mancanza in NPN di un referente che garantisca la gestione degli aspetti trasversali dell'attività formativa limita le potenzialità e l'innovazione.

# Scelte /obiettivi /indirizzi strategici

- Realizzare iniziative informative e formative che portino a conoscenza le organizzazioni e diano loro strumenti di intervento rispetto alle novità rilevanti della riforma del Terzo settore.
- Coordinare le iniziative formative di NPN con quelle realizzate da altri enti sul territorio, in modo da evitare inutili sovrapposizioni e sprechi di risorse.
- Impostare e diffondere la Formazione A Distanza, con acquisizione di competenze da parte del personale di NPN ed azioni promozionali e abilitative verso le associazioni per sostenerne l'utilizzo. La FAD può migliorare l'accessibilità al servizio e aiutare a far fronte al veloce turn over dei volontari.
- Valorizzare le competenze interne a NPN con assunzione del ruolo di docenti negli ambiti di competenza (previa valutazione dei carichi di lavoro).

# Scelte /obiettivi /indirizzi strategici

- Pensando in particolare alla formazione svolta con gli enti pubblici (Comunità di Valle, Comuni), creare un “pacchetto” base da offrire a tali enti a pagamento.
- Valutare la possibilità di realizzare corsi rivolti a professionisti (con crediti formativi) a pagamento o in connessione con attività di volontariato a favore delle organizzazioni.

# Scelte /obiettivi /indirizzi strategici

- Ridefinire la gestione organizzativa della formazione da parte di NPN con l'individuazione di una figura che coordini gli aspetti trasversali, ferma restando la responsabilità delle diverse aree per i temi di propria competenza.

# 5. QUESTIONI E OBIETTIVI / INDIRIZZI STRATEGICI TRASVERSALI

# Quadro generale

Gli obiettivi / indirizzi trasversali a tutta l'attività di NPN per il triennio 2017-2019 sono:

- Ampliare e rafforzare la partecipazione della base sociale a NPN
- Fare rete con altri enti e istituzioni del territorio
- Rendere più accessibili i servizi a chi vive nei territori decentrati
- Recuperare risorse aggiuntive al Fondo ex lege
- Promuovere collaborazioni e azioni in rete tra i diversi soggetti del territorio
- Sostenere l'innovazione e i processi di riorganizzazione

# Ampliare e rafforzare la partecipazione della base sociale NPN

Poter contare NPN di poter meglio interpretare le esigenze e sostenere le potenzialità del volontariato locale.

Un significativo lavoro in questo senso è stato svolto nel triennio precedente. La riforma del Terzo settore promuove l'ampliamento della base sociale a tutti gli enti del terzo settore.

Gli obiettivi fondamentali per il triennio 2017-19 sono di:

- ampliare la base sociale di NPN soprattutto a livello di Comunità di Valle
- realizzare forme di partecipazione dei soci, al di là di aspetti formali, praticabili ed efficaci.

# Fare rete con altri enti e istituzioni del territorio

Il perseguimento degli obiettivi strategici a supporto del volontariato e della comunità richiede relazioni e alleanze sempre più strette con altri soggetti significativi del territorio, tenendo salda la precisa identità di NPN.

Nel precedente triennio è stato svolto un intenso lavoro in quest'ambito, che andrà consolidato e ulteriormente sviluppato.

I soggetti che assumono particolare rilevanza sono:

- la Fondazione Cassa di Risparmio di Trento e Rovereto (Caritro)
- la Fondazione Trentina per il Volontariato Sociale
- la Provincia di Trento nelle sue diverse articolazioni
- le Comunità di Valle e i Comuni
- le Casse Rurali
- gli ordini professionali

# Rendere più accessibili i servizi a chi vive nei territori decentrati

NPN risponde a un bacino di utenza dimensionalmente esteso e disperso a livello territoriale, a fronte di una dotazione di risorse economiche e umane decisamente limitata.

L'erogazione dei servizi attraverso sportelli nei diversi territori non risulta sostenibile da un punto di vista economico e non è giustificata dall'effettivo utilizzo.

Si procederà quindi a:

- sviluppare la strategia, avviata nel precedente triennio, volta a promuovere la disponibilità di professionisti a fornire a titolo gratuito consulenze al volontariato nei diversi territori
- rendere disponibili informazioni e servizi di consulenza e formazione a distanza, sfruttando le potenzialità offerte da internet.

# Recuperare risorse aggiuntive al Fondo ex lege

Le risorse finanziarie provenienti dal Fondo previsto dalla legge a favore dei CSV risultano fisiologicamente limitate.

Per perseguire gli obiettivi strategici definiti in questo documento NPN cercherà attivamente di attrarre ulteriori risorse, non solo finanziarie, cogliendo le significative opportunità esistenti sul territorio.

In particolare:

- attivazione di risorse finanziarie per bandi a favore del volontariato da parte di enti erogatori e del mondo delle imprese
- attivazione di servizi gratuiti per il volontariato da parte di professionisti e imprese
- sviluppo di nuovi servizi a pagamento che coprano le necessità che si pongono con l'attuazione della riforma del terzo settore.

# Promuovere collaborazioni e azioni in rete tra i diversi soggetti del territorio

La complessità delle questioni e dei processi di cambiamento in atto richiede ai diversi soggetti – pubblici, non profit, imprese - una forte capacità di collaborare e di mettere in rete idee, risorse umane, economiche e strumentali.

NPN si propone di assumere sempre più un ruolo di facilitatore di relazioni, connettore, catalizzatore, con un'azione che aiuti a superare le barriere e a operare in modo integrato per obiettivi comuni.

# Sostenere l'innovazione e i processi di riorganizzazione

Numerose organizzazioni, anche per opera delle previsioni della riforma del Terzo settore, si troveranno nella necessità / avranno l'opportunità di introdurre importanti di innovazione nel loro operato e di effettuare processi di riorganizzazione di varia tipologia (ricambio generazionale, ridefinizione della missione, strutturazione organizzativa, ecc.).

NPN si propone di accompagnare tali processi con un approccio multidisciplinare utilizzando diverse competenze, sia interne che esterne.

Inoltre NPN intende promuovere, grazie al coinvolgimento della rete dei CSV, confronti e scambi di esperienze su precise aree tematiche con realtà di altre territori che abbiano sviluppato prassi innovative.

# 6. RISORSE ECONOMICHE, STRUTTURA ORGANIZZATIVA E RISORSE UMANE DI NPN

# Risorse economiche

La riforma del Terzo settore garantisce per il prossimo triennio un finanziamento al CSV stabile e in sostanziale continuità con quello degli anni precedenti. Il divieto di realizzare bandi rende inoltre disponibile una quota di risorse aggiuntive rispetto al passato per la realizzazione di servizi, ulteriormente incrementate dalle politiche di risparmio attuate nel passato triennio.

D'altra parte la riforma attribuisce ai CSV un ruolo maggiore e amplia notevolmente la platea dei possibili utenti. Inoltre nei prossimi anni andrà gestito l'impatto di tutte le novità della riforma stessa.

Si pone quindi l'esigenza di raccogliere risorse aggiuntive per rispondere nel miglior modo possibile alle esigenze dei volontari presenti negli enti di terzo settore di tutto il territorio provinciale.

# Risorse umane e struttura organizzativa

La realizzazione delle previsioni del Documento strategico richiede un rafforzamento sia delle risorse umane di NPN sia della strutturazione organizzativa.

È già in programmazione un percorso di accompagnamento da parte di un consulente esterno per la valutazione delle competenze del personale e la messa punto dell'assetto organizzativo di NPN. Il percorso si realizzerà entro la fine del 2017.

Il rafforzamento delle risorse umane potrà contare anche sulle opportunità offerte dagli stage universitari e dal servizio civile.