

Programma triennale delle attività 2016-2018

- 1. Norme di riferimento e missione statutaria**
- 2. Il contesto: scenari e sfide per il welfare e l'educazione del futuro**
- 3. Strategia e obiettivi**
- 4. Gli interlocutori istituzionali, la rete degli stakeholders, le alleanze strategiche**
- 5. Linee di attività**
 - 5.1. Le attività previste nell'accordo di programma e gli sviluppi ulteriori
 - 5.2 Le attività di gestione delle attività derivanti dalla partecipazione a bandi e avvisi
 - 5.3 Il rafforzamento delle attività di progettazione e di fund raising
 - 5.4 La ricerca finalizzata e le attività di ricerca-azione
- 6. Organizzazione e strumenti operativi e risorse umane**

Premessa

Il Programma definisce la “vision” della Fondazione coerente con le finalità statutarie, declinandola in priorità e obiettivi strategici e articolandola in linee di attività che verranno concretamente sviluppate nei programmi annuali.

La Fondazione si impegna a sviluppare la sua identità, in una prospettiva orientata all’innovazione: valorizzando l’eredità positiva derivante dalla storia pluridecennale dell’Istituto, si proietta e posiziona in un contesto istituzionale, sociale ed economico in evoluzione, che vede emergere sfide e bisogni nuovi, che richiede capacità di lettura e risposta a problemi complessi, sullo sfondo di una crisi economica e sociale profonda e di una costante contrazione delle risorse, umane e finanziarie.

Tale Programma - che è in continuità con il testo di programma già elaborato ed approvato in riferimento al triennio 2015 – 2017 - è stato condiviso nel Consiglio di Indirizzo nella seduta del 24 Novembre 2015.

1. Norme di riferimento e missione statutaria

La Fondazione Franco Demarchi è stata costituita, come recita il preambolo dello Statuto, in evoluzione e sviluppo dell'Istituto Regionale di Studi e Ricerca Sociale (IRSRS), con la finalità non solo di riconoscere e valorizzare una storia lunga e ricca di esperienze importanti per la comunità trentina, ma anche rilanciare una sfida di grandissima attualità. Lo stesso preambolo, sottolinea come “Il consistente investimento che la Provincia autonoma di Trento ha fatto e sta facendo sulle politiche di welfare, infatti, ha un impatto positivo direttamente proporzionale alla disponibilità dei cittadini di mettersi in gioco, in una dimensione di cittadinanza attiva nella quale ciascuno sente di dover fare la propria parte per migliorare il contesto in cui vive. Ecco allora la valenza assolutamente strategica di una ricerca e di una formazione che abbiano l'obiettivo di contribuire a rendere il nostro tessuto sociale più coeso, più consapevole delle proprie risorse, non solo economiche ma anche e soprattutto umane, e più responsabile nell'impegno a valorizzarle per il bene di tutti. Ricerca e formazione adeguate e coerenti, che possano rivolgersi agli adulti: dai professionisti del sociale, costantemente sul fronte e chiamati a ripensare ogni giorno con passione e competenza il proprio lavoro e il proprio ruolo, agli adulti che, da "semplici cittadini", sono consapevoli che la società di oggi, e in modo particolare i giovani, hanno bisogno di persone significative, capaci di suscitare il gusto per il pensiero non superficiale e per la partecipazione responsabile” .

Da questa premessa deriva la mission della Fondazione, nata con lo scopo “di promuovere e realizzare, in forma diretta o indiretta, la formazione e la ricerca in ambito sociale, educativo e culturale a beneficio delle comunità locali e del loro sviluppo nonché a supporto delle competenze di operatori e di cittadini; la Fondazione inoltre persegue interessi di carattere generale e di pubblica utilità”.

Lo Statuto precisa, inoltre due elementi caratterizzanti l’operare della Fondazione: il primo riguarda il fatto che “le attività di formazione e ricerca sono opportunamente integrate affinché la formazione sia costantemente arricchita dai risultati della ricerca e, a sua volta, la ricerca possa essere stimolata ed arricchita dalle relazioni con i territori e con le comunità di pratiche attivate dalla formazione”. Il secondo elemento vede la Fondazione come “luogo di incontro, confronto, riflessione, innovazione e verifica, aperto a tutti i soggetti coinvolti nella rete sociale, educativa e culturale: istituzioni, privato sociale, soggetti del volontariato, cittadini, famiglie”. E’ una mission molto ampia, che va declinata e perseguita nel tempo, con una strategia capace di guardare lontano e di operare con gradualità e con le necessarie alleanze e supporti.

Questo programma triennale cerca di delineare questa vision, partendo da una sintetica analisi del contesto attuale in cui ci si trova ad operare, per poi definire la strategia per il prossimo triennio.

2. Il contesto: scenari e sfide per il welfare e l'educazione del futuro

L'analisi demografica del territorio provinciale dà indicazioni chiare: i trentini sono sempre più vecchi, i nuclei familiari uni – personali sono in crescita e la crescita demografica è dovuta essenzialmente alla presenza della popolazione immigrata. Per dare un'immagine della popolazione attuale in Trentino possiamo pensare ad una “a punta di lancia”: la base, rappresentata dai giovani, è molto stretta mentre la classe di età 45-50 anni (figli del baby-boom) è decisamente numerosa. Al 1° gennaio 2014¹ la popolazione residente risulta composta da 109.241 persone di 65 anni ed oltre (il 20%) e da 102.998 minorenni (il 19%) mentre i giovani fino a 14 anni sono il 15%.

La popolazione in età attiva (di 15-64 anni) costituisce circa i due terzi del totale (il 64%). L'età media complessiva è pari a 42,9 anni ed appare crescente nel tempo, sia per la maggior sopravvivenza dovuta al miglioramento delle condizioni di vita delle persone anziane sia per la crescita relativamente contenuta della natalità: distinta per sesso, è di 41,4 anni per i maschi e 44,3 anni per le femmine, confermando la maggior presenza delle donne nelle età più avanzate. In generale, nelle età giovani e in buona parte di quelle adulte la numerosità degli uomini è superiore a quella delle donne; invece, man mano che aumenta l'età, appare prevalente la componente femminile in modo via via sempre più crescente. Intorno agli 85 anni per ogni uomo ci sono due donne e proseguendo nelle età più anziane il contingente maschile diminuisce ancora.

L'indice di vecchiaia² (calcolato rapportando percentualmente la popolazione anziana, di 65 anni e oltre, a quella giovane, fino a 14 anni) si attesta sul valore di 128,7: ogni 100 giovani ci sono quasi 128 anziani. Il valore dell'indice di vecchiaia è sotto la media italiana, dato che al 1° gennaio 2012 a livello nazionale risultavano esserci 148,6 anziani ogni 100 giovani. Le proiezioni provinciali³ dicono che nel 2032 questo indice arriverà oltre al 190%. Un altro dato significativo per leggere i bisogni sociali del futuro e mettere a fuoco il disequilibrio presente nella popolazione trentina è il rapporto di dipendenza demografica degli anziani, che misura il peso degli ultra 65enni sugli individui in età lavorativa, ovvero compresi nella fascia 15 – 64 anni. Nel 2012⁴ l'indice di dipendenza per il trentino è di 54,4: questo dato è destinato a salire considerando l'aumento in termini percentuali del numero di over 65 in rapporto alle persone in età lavorativa.

A fianco di questi cambiamenti ne va aggiunto un altro, ovvero il costante aumento dei nuclei familiari uni-personali. Ad oggi i nuclei uni – familiari sono poco più di 65.000, mentre si prevede che per il 2040 saranno vicini ai 90.000, cioè ben 25.000 persone sole in più di oggi. E' chiaro pertanto che il futuro vedrà un significativo aumento di persone, soprattutto donne, considerando la loro maggiore aspettativa di vita, sole. A contribuire a questo fenomeno è anche la precarizzazione dei legami familiari: a fronte, difatti, di una complessiva riduzione del numero di matrimoni, si ha un aumento progressivo del numero di divorzi e separazioni. Prendendo in esame il trend delle separazioni e dei divorzi in Provincia di Trento⁵ si vede che dal 2000 al 2011 le separazioni sono cresciute del 2,4% (nel 2011 sono state 630) ed i divorzi sono cresciuti del 28,4% raggiungendo quota 429 nel 2011.. Questa tendenza, unita alla crescente disoccupazione ed alla messa in crisi del

¹ Fonte Servizio Statistica della Provincia Autonoma di Trento:

<http://www.statweb.provincia.tn.it/PubblicazioniHTML/Società/Popolazione/La%20popolazione%20trentina%20per%20età%202014/Tav2ClassiEtàComunitàValle.htm> (Ultima consultazione: 30 ottobre 2014)

² Fonte Istat, [http://noi-](http://noi-italia.istat.it/index.php?id=7&L=0&user_100ind_pi1%5Bid_pagina%5D=22&cHash=b3f66200a4343e69f7772a56d8ce)

[italia.istat.it/index.php?id=7&L=0&user_100ind_pi1%5Bid_pagina%5D=22&cHash=b3f66200a4343e69f7772a56d8ce](http://noi-italia.istat.it/index.php?id=7&L=0&user_100ind_pi1%5Bid_pagina%5D=22&cHash=b3f66200a4343e69f7772a56d8ce) [b01b](http://noi-italia.istat.it/index.php?id=7&L=0&user_100ind_pi1%5Bid_pagina%5D=22&cHash=b3f66200a4343e69f7772a56d8ce) (Ultima consultazione: 30 ottobre 2014)

³

⁴ Fonte Istat: http://noi-italia.istat.it/fileadmin/user_upload/allegati/15.pdf (Ultima consultazione: 30 ottobre 2014)

⁵ Fonte:

http://www.statistica.provincia.tn.it/binary/pat_statistica_new/famiglia_comportamenti_sociali/SeparazioniDivorziTrentino.1395911105.pdf (Ultima consultazione: 30 ottobre 2014)

tradizionale modello familiare del *male bradwinner*, determina una crescente vulnerabilità dei nuclei familiari.

In questo quadro si inserisce il fenomeno dell'immigrazione: al 1° gennaio 2014⁶ la popolazione straniera residente in Trentino ammonta a 50.833 persone, con incremento relativo del 4,1% rispetto al 2013. Gli stranieri costituiscono il 9,4% della popolazione totale. I nati di cittadinanza straniera residenti ammontano a 916 unità. In conseguenza dell'alta natalità e della bassa mortalità, il saldo naturale (eccedenza o deficit di nascite rispetto ai decessi) è nettamente positivo (+838 unità); risulta inferiore a quello dell'anno precedente. L'aumento collegato al saldo naturale giustifica solo una piccola parte della crescita della popolazione straniera: la quota di incremento più consistente è spiegata dal saldo migratorio, che presenta un valore positivo pari a 2.311 persone. Questa tendenza porta la necessità di individuare possibili strategie di integrazione sociale: come si evince da un documento⁷ programmatico della Provincia viene registrata difatti una difficoltà degli utenti stranieri nel rapportarsi con i servizi e le istituzioni e la necessità del potenziamento della rete dei servizi ai fini dell'integrazione con le persone straniere.

Un ulteriore elemento di lettura del contesto trentino è fornito dai dati relativi al mercato del lavoro⁸ dai quali si evince che nel 2012 il tasso di attività in Trentino è pari al 69,8 % con una diversa distribuzione per genere: 77,2% per gli uomini e 62,4% per le donne. Il tasso di occupazione totale è pari al 65,5% così distribuito per genere: 72,8% per gli uomini e 58,1 % per le donne, mentre il tasso di disoccupazione è pari al 5,6% per gli uomini ed il 6,8% per le donne. La media è 6,1%. Il gap occupazionale fra uomini e donne è associato anche alla persistenza del fenomeno della segregazione verticale. Dai dati dell'Agenzia del lavoro relativi alla distribuzione delle donne nelle diverse posizioni all'interno delle aziende trentine, vediamo che nel 2011 le donne erano il 60,2% degli impiegati, il 37% dei quadri e il 31,5% dei dirigenti; nel settore pubblico, invece, le donne erano il 71,8% degli impiegati, il 52,9% dei quadri e il 36% dei dirigenti. A colpire è il dato relativo all'abbandono del mercato del lavoro nel periodo della maternità e nella prima fase di vita del bambino: una ricerca recentemente condotta dall'Osservatorio del mercato del lavoro⁹ rileva che tra il 2007 e il 2009 sono state 868 le donne che hanno lasciato l'occupazione (circa l'8% delle lavoratrici dipendenti tra i 15 e i 45 con figli al di sotto di un anno). Di queste una quota consistente era collocata in occupazioni stabili sia rispetto alla durata che alla natura contrattuale in posizioni professionali qualificate. Se in un terzo dei casi l'abbandono sembra essere legato a una scelta personale, nella maggior parte si tratta di dimissioni per lo più obbligate e dovute all'impossibilità di conciliare il lavoro con l'impegno familiare, in particolare rispetto all'articolazione degli orari. Una recente indagine condotta in trentino evidenzia come per la fascia 0-3 anni il servizio pubblico riesce a garantire una copertura del 24%, integrata solo in parte dai servizi privati e che i "servizi per l'infanzia siano tarati su modelli lavorativi tradizionali, poco capaci di rispondere alle nuove esigenze lavorative emergenti. Anche per quanto riguarda i servizi di cura integrativi si riscontra una certa disomogeneità all'interno dei territori"¹⁰.

Infine, l'incidenza percentuale delle imprese femminili in Trentino alla fine del 2012 era del 19,8%, attestandosi sotto alla percentuale del 23,5% presente al livello nazionale.

⁶ Fonte:

http://www.statistica.provincia.tn.it/binary/pat_statistica_new/popolazione/LaPopolazioneStraniera2014Tavole.1409818117.pdf (Ultima consultazione: 30 ottobre 2014)

⁷ "Indicazioni per lo sviluppo del welfare provinciale a partire dai Piani di Comunità", a cura del Servizio Politiche Sociali della PAT, agosto 2013

⁸ I dati si riferiscono al secondo semestre del 2013 e la fonte è il Servizio Statistica della Provincia di Trento: <http://www.statweb.provincia.tn.it/ComunicazioniForzeLavoro/2013/Fola201302.pdf> (Ultima consultazione 6 novembre 2013)

⁹ Osservatorio del Mercato del Lavoro (2012) Le astensioni dal lavoro delle donne nel periodo maternità e puerperio, Provincia Autonoma di Trento, Trento.

¹⁰ Indagine conoscitiva "Promozione di interventi volti alla valorizzazione del lavoro femminile e alla conciliazione famiglia-lavoro" promossa dalla Seconda Commissione permanente, in collaborazione con la Quarta Commissione permanente.

Il quadro contestuale riportato descrive un territorio provinciale pervaso dai fenomeni che stanno interessando il resto del paese: sia per la graduale riduzione delle risorse disponibili, umane e economiche, con cui fronteggiare i bisogni dei cittadini, sia per un incremento delle difficoltà economiche delle persone e delle famiglie, con conseguente maggior richiesta di aiuti¹¹. Si evidenzia “una crisi più profonda che coinvolge la quantità e qualità delle relazioni dei cittadini, le ridotte, rispetto al passato, capacità dei bambini e la solitudine degli anziani, passando per la crisi degli adulti senza lavoro che, oltre a rappresentare una forma di reddito, è anche identità individuale per ognuno di noi. La crisi del sistema lavoro rischia di trasformarsi anche in crisi di identità personale e collettiva. Conseguenza di ciò è una crisi di credibilità e fiducia verso l'altro e ancor più verso le istituzioni, che si accompagna anche alla mancanza di una cultura diffusa delle responsabilità individuali¹². Anche sul territorio provinciale pertanto si intravedono due tipi di minacce:

- a) l'indebolimento dei legami sociali (familiari e di vicinato), anche se, rispetto ad altre realtà italiane esso è ancora temperato dall'elevato tasso di partecipazione ad attività associative e di volontariato;
- b) la diffusione endemica della vulnerabilità nel ceto medio (= nel 70% della popolazione italiana).

A questi elementi si aggiunge la diminuzione sensibile delle risorse finanziarie a disposizione della Pubblica amministrazione a fronte dell'aumento esponenziale del numero e della complessità dei problemi della famiglie.

Lo sbriciolamento dei legami sociali ha creato una nuova scena in cui si sviluppano i rapporti tra istituzioni, imprese profit, terzo settore nelle sue diverse articolazioni e cittadini. Se fino a 15 anni fa il contesto sociale era ricco di relazioni, oggi aumenta un'area di cittadini che vive relazioni sociali esigue, entro le quali sviluppa solitudine e individualismo. In questa nuova situazione è necessario accompagnare la generazione di nuovi legami sociali, attualizzando in senso nuovo gli articoli della Costituzione che sanciscono il principio di sussidiarietà (artt. 2 e 118). È una scommessa su cui istituzioni pubbliche e terzo settore sono chiamati ad un impegno congiunto, attraverso l'approccio ispirato al welfare di comunità, capace di generare nuove risorse corresponsabilizzando cittadini e forze della società civile, con un ruolo di regia del pubblico, capace di accompagnare la crescita di nuove risposte e di favorirne l'autonomia all'interno di un mercato sociale co-costruito e co-gestito da pubblico, privato sociale, cittadini attivi e imprese. In questa direzione va il processo riformatore nel campo delle politiche sociali avviato sul territorio provinciale. Processo che la Fondazione si propone di sostenere ed accompagnare.

3. Strategia e obiettivi

La strategia generale che la Fondazione persegue è volta a definire e sviluppare la propria mission, in ambito sociale, socio-sanitario, culturale ed educativo. In relazione agli elementi di contesto evidenziati, la Fondazione ha due ambizioni: da un lato porsi, in qualità di ente strumentale della Provincia, e di interlocutore dei Comuni e delle Comunità di valle, quale soggetto in grado di:

- svolgere un ruolo di supporto tecnico-scientifico alle scelte di policy nei campi di competenza, con particolare riferimento all'ambito sociale,
- essere un riferimento per la Provincia e per i soci fondatori per la formazione professionale iniziale e continua delle figure professionali del sociale, in particolare rispetto alla formazione congiunta di operatori,
- essere un nodo importante della rete dei soggetti che promuovono l'apprendimento permanente e l'educazione come bene comune in luoghi e forme differenti, lavorando in rete e cooperando per il conseguimento di obiettivi condivisi,
- contribuire in accordo all'art.8 della legge n.15/2012 (Tutela delle persone non autosufficienti e delle loro famiglie), alla prevenzione della salute attraverso l'educazione a stili di vita adeguati,

¹¹ Tra il 2010 ed il 2011 il tasso di povertà in Trentino è passato da 7,3 a 8,3%.

¹² Ibidem, pag 8

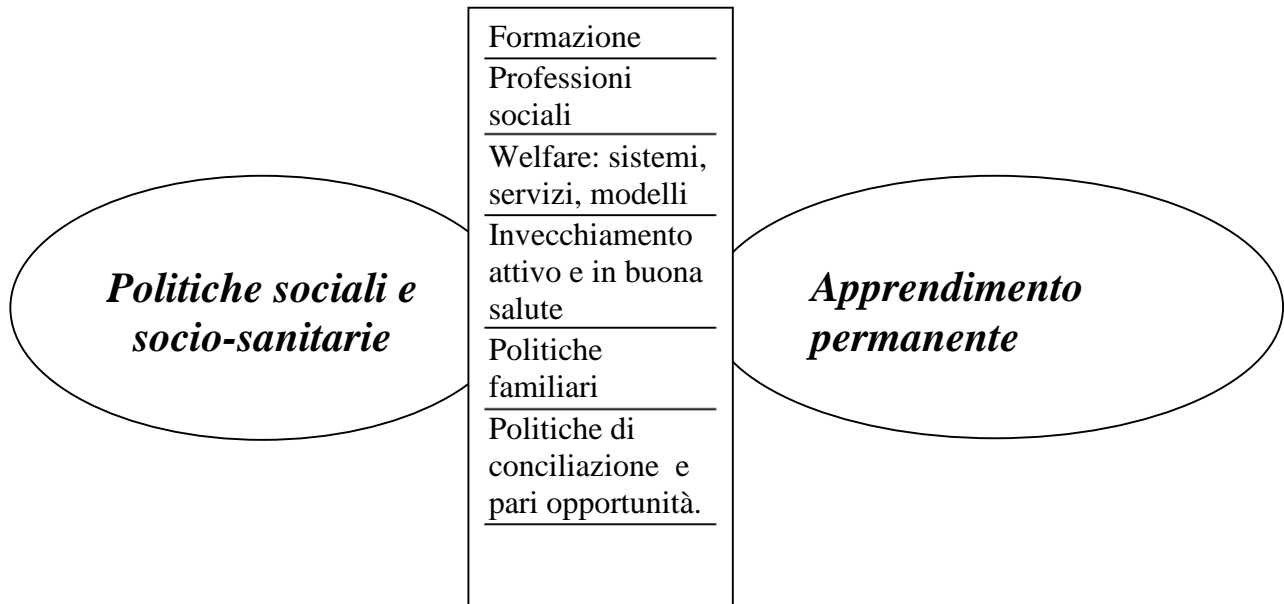
- supportare l'Agenzia provinciale per la famiglia, la natalità e le politiche giovanili nello svolgimento di attività di formazione, ricerca e innovazione di cui all'art.32 della legge n.2/2011 (Sistema integrato delle politiche strutturali per la promozione del benessere familiare e della natalità),
- realizzare studi, indagini, formazione o altre iniziative a supporto della Provincia in relazione agli artt.1, 7 e 10 della LP n.13/2010 (Promozione e sviluppo dell'economia solidale e della responsabilità sociale delle imprese),
- rafforzare l'attenzione ad una lettura di genere delle politiche e dei servizi e contribuire alle politiche di conciliazione.

In secondo luogo, la Fondazione ambisce a diventare un punto di riferimento per il territorio trentino (e in prospettiva anche a livelli più ampi), proponendosi come broker di territorio, capace di accompagnare la crescita di nuove risposte e di favorirne l'autonomia all'interno di uno spazio sociale co costruito e cogestito fra pubblico, privato sociale, cittadini attivi e mondo profit. La fondazione intende proporsi quale luogo aperto di confronto e di elaborazione, di diffusione e promozione di modelli d'intervento, buone pratiche ed operando per la messa a sistema delle esperienze, attraverso l'offerta di servizi di formazione, consulenza, produzione di conoscenza, accompagnamento, sviluppo integrato dell'apprendimento permanente e prevenzione alla salute. Occorre essere consapevoli che i processi evolutivi e le dinamiche sociali ed economiche richiedono chiavi di lettura e paradigmi interpretativi non più riconducibili a logiche di separatezza e di segmentazione tematica. Si richiedono approcci sistemici e multidisciplinari, superando le segmentazioni, adottando metodologie adeguate e assumendo opportuni comportamenti organizzativi. La dimensione "sociale" è da intendere in senso più ampio, pervasivo e fortemente intrecciato con quella dell'apprendimento permanente.

L'attenzione specifica sul complesso dei servizi erogati consente di evidenziare il livello di integrazione tra servizi sociali, sanitari, formativi, di inserimento lavorativo, nell'ottica di percorsi che sempre più vedano al centro la "capacitazione" dei destinatari (singoli, famiglie, gruppi sociali), e chiedendo loro l'attivazione e responsabilizzazione. Molta parte di esclusione sociale è legata alla mancanza di competenze minime nel gestire se stessi, le risorse personali, finanziarie, l'organizzazione domestica e familiare, i sempre più numerosi adempimenti burocratici, amministrativi e fiscali. Così come i costi crescenti della dimensione sanitaria dell'invecchiamento potrebbero essere contenuti assumendo una prospettiva di lungo periodo che contempli un'ottica di prevenzione fatta di attivazione dell'anziano, di stimoli cognitivi, motori, di socializzazione: tutti elementi che, com'è noto, contribuiscono fortemente a mantenere più a lungo salute e benessere psico-fisico.

Sono diversi quindi gli ambiti istituzionali e di competenza potenzialmente coinvolti. Lo schema che segue cerca di visualizzarli.

Ambiti di intervento



Questa “vision” pone la Fondazione in stretto rapporto di interrelazione con la pluralità di soggetti, pubblici e privati, attivi nei propri campi d’azione. Sui temi strategici si articoleranno modalità di confronto integrate e coordinate con gli attori interessati al fine di mirare maggiormente le attività da sviluppare, condividere maggiormente le conoscenze e metterle a servizio dei territori.

Questa strategia richiede che, da un lato, si valorizzi e si sviluppi ulteriormente il patrimonio di *expertise* presente, incentrato prevalentemente sulla formazione degli operatori e sull’apprendimento permanente, dall’altro che si metta in campo uno sforzo particolare sul fronte della ricerca finalizzata, dell’organizzazione di attività seminariali e laboratoriali, della comunicazione, valorizzando e riqualificando le risorse interne, anche con percorsi di accompagnamento e supporto di *expertise* esterne.

In particolare, si tratta di sviluppare le competenze necessarie per sostenere lo sviluppo di un sistema di welfare di comunità. La formazione si rivolge a professionisti dei servizi – pubblici e del privato sociale - ma anche a cittadini, in una più ampia prospettiva di educazione degli adulti alla cura ed alla cittadinanza.

La strategia della Fondazione è riconducibile essenzialmente ai seguenti obiettivi:

- 1. Supportare lo sviluppo di sistemi e servizi improntati alla costruzione di un welfare di comunità, quale quello disegnato dalla legge 13/2007, in una logica di qualità, sostenibilità e innovazione sociale**
- 2. Contribuire allo sviluppo e innalzamento della professionalità delle risorse umane che operano in ambito sociale**
- 3. Promuovere l'invecchiamento attivo e in buona salute**
- 4. Promuovere l'apprendimento permanente**
- 5. Contribuire a rendere effettive le politiche di conciliazione e le pari opportunità**

4. Gli interlocutori istituzionali, la rete degli stakeholders, le alleanze strategiche

La Fondazione si propone come punto di riferimento per gli attori istituzionali responsabili dell'attuazione delle politiche sociali, socio-sanitarie, formative ed educative.

Ciò presuppone, innanzitutto, lo sviluppo e l'implementazione di Accordi di programma con l'Amministrazione provinciale, e con i Comuni in quanto soggetti istituzionali titolari delle politiche. Il sistema cooperativo, in particolare la cooperazione sociale, è un altro importante interlocutore con il quale individuare forme sistematiche di collaborazione, tanto più in quanto essa diventa protagonista del nuovo welfare.

Con i soggetti del terzo settore, del sistema educativo, con i titolari delle politiche del lavoro e le parti sociali, con la Commissione provinciale per le pari opportunità, si può sviluppare un proficuo lavoro basato su identificazione di fabbisogni, sviluppo di reti di collaborazione, promozione di momenti di confronto, sviluppo di attività di formazione continua e permanente.

Di particolare importanza è il rapporto con l'Università: con l'Università di Trento è stato da poco stipulato un accordo di collaborazione in attività di ricerca, e con riferimento alle interconnessioni tra le diverse figure professionali del sociale. Con le Acli e ANAP si è avviato un percorso di collaborazione.

Anche con l'IPRASE si potranno stabilire forme di collaborazione nella gestione di attività in una logica di rete di apprendimento permanente (ad es. sulla genitorialità).

E' rilevante anche lo sviluppo di relazioni con soggetti significativi ed autorevoli nel panorama nazionale, nella prospettiva di sviluppare collaborazioni, di acquisire incarichi e committenze, di costruire partenariati e progetti comuni. Soggetti quali l'Isfol, ma anche la rete delle Università della terza età sono esempi di interlocuzioni da attivare.

A tal fine la Fondazione ha ottenuto il riconoscimento nazionale.

Anche la dimensione internazionale è ormai ineludibile. Essa si è già perseguita in primis attraverso la partecipazione alla nuova generazione di programmi e bandi comunitari, che consentirà di costruire relazioni con soggetti e organismi di vari Paesi, con particolare riferimento all'arco alpino.

5. Linee di attività

Gli obiettivi strategici individuati si conseguiranno attraverso le linee di attività di seguito indicate. Esse traggono finanziamento dall'Accordo di programma approvato dal CdA con delibera n. 3 del 23 agosto 2013, deliberato dalla GP e sottoscritto il 16 settembre 2013. Altre proposte richiederanno l'acquisizione di specifiche committenze o la partecipazione a bandi di gara o avvisi, come per il Fondo sociale europeo, per il quale la Fondazione ha ottenuto l'accreditamento.

La tabella seguente visualizza la relazione operativa tra gli obiettivi strategici e le principali linee e modalità d'intervento, che verranno descritte sinteticamente nei paragrafi successivi.

Obiettivi strategici	Tipologie di attività
1.Supportare lo sviluppo di sistemi e servizi improntati alla costruzione di un welfare di comunità, quale quello disegnato dalla legge 13/2007, in una logica di qualità, sostenibilità e innovazione sociale	Ricerca finalizzata a supporto delle policy (piani sociali) Analisi valutative Interventi di formazione-ricerca-azione Laboratori di innovazione sociale
2.Contribuire allo sviluppo e innalzamento della professionalità delle risorse umane che operano in ambito sociale e alla costruzione di una cultura comune	Formazione operatori iniziale e continua Ricerca, analisi dell'evoluzione delle competenze e delle figure Laboratori tematici di ricerca/consulenza/formazione Comunità di pratica professionali
3.Promuovere l'invecchiamento attivo e in buona salute	Educazione permanente Ricerca finalizzata sul target anziani
4. Promuovere l'apprendimento permanente	Promozione attività di apprendimento permanente radicate nei territori Analisi di profili professionali per competenze Sperimentazioni di procedure di validazione e certificazione
5. Contribuire a rendere effettive le politiche di conciliazione e le pari opportunità	Ricerca, formazione, diffusione

5.1 Le attività previste nell'accordo di programma e gli sviluppi ulteriori

5.1.1. *L'Università della terza età e del tempo disponibile*

E' un servizio di formazione permanente rivolto agli adulti nato per rispondere ad un'esigenza di formazione che nel corso degli anni si è andata esprimendo e sviluppando nella popolazione adulto-anziana. Caratteristica peculiare della proposta dell'UTEDT del Trentino è la diffusione in tutta la Provincia: 82 sedi locali oltre alla sede di Trento e circa 7.000 iscritti. La scelta dei contenuti viene effettuata attraverso una programmazione personalizzata coerente con la domanda formativa raccolta in ogni singola realtà territoriale.

La proposta formativa dell'Università della Terza Età e del Tempo Disponibile si articola in tre tipologie progettuali

- **lezioni culturali** strutturate in corsi di diversa durata (semestrali, annuali, di 4-8-10 incontri): in particolare sono attivati cinque percorsi formativi e cioè prendersi cura di sé (corpo, psiche e relazioni), arte come veicolo di emozioni (linguaggi, immagini e segni), tra bisogno e desiderio (pensiero, storia e credenze), bisogno e dignità umana (il vocabolario della cittadinanza), il mondo visto con gli occhi della scienza (ambiente e scienza). I corsi curriculari sono inoltre integrati con corsi brevi inerenti argomenti specifici di grande attualità (incontri con il difensore civico, incontri sul clima ecc...), e con seminari di approfondimento.
- **laboratori**: sperimentazione diretta di capacità tecniche, espressive, di competenze linguistiche (informatica, attività artistiche, lingue straniere...)
- **educazione motoria**. La proposta formativa UTEDT svolge un importante ruolo nell'ambito dell'educazione alla salute ed al benessere, attraverso il movimento come fonte di benessere fisico, prevenzione e diffusione della cultura di sani stili di vita.

Compatibilmente con i vincoli di budget, le attività dell'UTEDT andranno ulteriormente potenziate, consolidando il rapporto con i Comuni e ricollocandole a pieno titolo nel sistema provinciale di apprendimento permanente (sviluppando un proficuo raccordo con i Centri EDA) e nei processi di prevenzione della salute e del benessere. Occorrerà inoltre valorizzare e diffondere la conoscenza delle attività, anche attraverso la promozione di un ruolo attivo degli iscritti e di iniziative congiunte con le scuole o altri soggetti per valorizzare la dimensione intergenerazionale.

Strategica sarà la formazione continua dei referenti di sede UTEDT e dei docenti, per assicurare qualità ed innovazione alla proposta di educazione degli adulti di UTEDT.

5.1.2 *La formazione professionale iniziale e continua di operatori sociali e socio-sanitari*

Comprende varie tipologie:

- la formazione dell'operatore socio sanitario, nelle sedi di Trento e Cles, attività consolidata, precedentemente svolta in convenzione con la PAT e ora inserita nell'accordo di programma.
- la formazione continua degli operatori. L'attenzione per la formazione continua, oltre ad essere fortemente rilevata da continue richieste degli operatori in servizio, deriva anche dal fatto che nella maggior parte degli ambienti dove opera l'OSS, il personale sanitario è tenuto a frequentare un certo numero di ore di corsi di formazione all'anno (ECM). Da ciò deriva che molto probabilmente nei prossimi anni si avrà la previsione dell'obbligatorietà della formazione

continua anche per gli operatori socio sanitari. Un progetto sicuramente ambizioso e da perseguire è quello di porsi come soggetto erogatore di tale tipo di formazione.

- la Fondazione si impegnerà inoltre, compatibilmente con le risorse disponibili, sul fronte della formazione continua anche per gli operatori degli Enti presso i quali vengono effettuati i tirocini della scuola per operatore socio sanitario, con particolare riferimento per la figura di supervisore di tirocinio.
- nel caso degli educatori d'infanzia si sta configurando una domanda di formazione continua, in particolare delle operatrici di strutture private, alla quale occorre fornire risposte adeguate, per garantire la qualità e la competenza, fondamentali anche per lo sviluppo di questi servizi come politiche di conciliazione famiglia-lavoro.
- la Fondazione ha intenzione di progettare e realizzare attività di formazione per diverse realtà di servizio alla persona operanti sul territorio, spaziando dalla formazione di competenze trasversali alla formazione tecnico professionale per operatori sociali e socio-sanitari. L'offerta formativa può essere differenziata sia per ambiti del sociale (servizio sociale, servizi per anziani, per immigrati ecc.) sia per aree di competenza professionale (competenze relazionali, gestionali, assistenziali, educative, metodologiche ecc.);
- Assistenti familiari : ricerca e supporto formativo, eventuale validazione e certificazione delle competenze.

5.1.3 Validazione e certificazione delle competenze per i/le giovani in servizio civile

La attività in previsione sono in primis il proseguimento della sperimentazione di procedure per la validazione di competenze all'interno di progetti di servizio civile. Alla base di tale sperimentazione, lo ricordiamo, sta il riconoscimento della valenza "professionalizzante" dell'esperienza condotta dai/dalle volontari/e che porta un valore aggiunto all'esperienza stessa, senza penalizzare gli aspetti di carattere etico -civile che il volontariato comporta.

L'impianto sperimentale proposto prevede l'accompagnamento alla validazione dei/delle volontari/e che aderiscono all'attività (ricordiamo che la elaborazione del Documento di trasparenza non è obbligatoria) a cura di Fondazione e con il supporto delle due figure presenti negli enti: progettista e OLP.

Sulla base delle attività effettivamente svolte saranno proposte ai volontari e alle volontarie le aree di competenza validabili sulle quali elaborare il Dossier di trasparenza. Il processo di apprendimento richiesto per lo svolgimento delle attività sarà monitorato e "conservato" al fine di documentare i risultati di apprendimento raggiunti coerenti con le competenze individuate. La funzione di accompagnamento sarà per questa sperimentazione garantita da Fondazione, ma è fondamentale l'adesione dei giovani interessati, poiché la validazione è fatta a loro esclusivo beneficio. Importante sarà anche preparare i tutor (OLP) affinché siano a loro volta in grado di supportare i giovani.

Proseguirà inoltre l'attività rivolta ai progettisti del servizio civile, al fine di renderli in grado di prevedere e pianificare già in sede progettuale l'attività di validazione delle competenze.

VALUTAZIONE ED IMPLEMENTAZIONE DI UN IMPIANTO DI VALUTAZIONE DELLE POLITICHE GIOVANILI DI COMPETENZA DELLA PAT

Le politiche giovanili della PAT si strutturano in politiche che si realizzano attraverso i PIANI GIOVANI e politiche che si realizzano attraverso il servizio civile (entrambe queste forme di attuazione saranno oggetto di valutazione)

- 1) **Valutazione dei piani giovanili:** la proposta è quella di valutare un campione di POG impiegando il modello v@luta adattato ad un livello che non è quello di progetto ma di "insieme di progetti". Costituzione e gestione del Nucleo di valutazione delle politiche

giovanili, con conseguente definizione delle modalità operative e delle scelte metodologiche, a partire dall'analisi dei dispositivi già adottati per la valutazione delle politiche provinciali per la famiglia (modello Valuta).

- 2) **Valutazione degli interventi del servizio civile unico provinciale:** l'attività prevista è quella di effettuare uno studio di fattibilità per una possibile valutazione a regime dell'universo delle esperienze/percorsi realizzati nell'ambito del servizio civile.

5.1.4 Elaborazione e sperimentazione di un impianto di valutazione delle politiche giovanili di competenza della PAT

Le politiche giovanili della PAT si strutturano in interventi che si realizzano attraverso i PIANI GIOVANI oppure attraverso il servizio civile. Entrambe queste tipologie di intervento saranno oggetto di valutazione.

- 1) **Valutazione dei piani giovanili:** la proposta è quella di valutare un campione di POG impiegando il modello v@luta adattato ad un livello che non è quello di progetto ma di “insieme di progetti”. Costituzione e gestione del Nucleo di valutazione delle politiche giovanili, con conseguente definizione delle modalità operative e delle scelte metodologiche, a partire dall'analisi dei dispositivi già adottati per la valutazione delle politiche provinciali per la famiglia (modello Valuta).
- 2) **Valutazione degli interventi del servizio civile unico provinciale:** l'attività prevista è quella di effettuare uno studio di fattibilità per una possibile valutazione a regime dell'universo delle esperienze/percorsi realizzati nell'ambito del servizio civile.

5.1.5 Valutazione delle politiche della famiglia di competenza della PAT

L'attività della Fondazione riguarderà il monitoraggio e la valutazione del sistema v@luta, già adottato dall'Agenzia della Famiglia sui progetti a sostegno delle politiche familiari, in un'ottica di miglioramento ed ottimizzazione del sistema stesso.

5.1.6 Welfare di comunità

Laboratorio provinciale di ricerca e confronto su tematiche emergenti del welfare trentino. Sono stati effettuati i primi incontri con la struttura del Servizio politiche sociali per definire come organizzare il percorso di laboratorio rivolto a Dirigenti dei servizi alla persona delle Comunità di valle ed a personale della PAT Dipartimento della salute e della solidarietà sociale. Verrà inoltre proseguito il parallelo percorso, di intesa con l'Assessore provinciale competente, in sinergia con il progetto promosso dalla Fondazione Caritro a sostegno del welfare generativo nel territorio trentino.

La Fondazione Franco Demarchi ha avviato il progetto “Welfare a km zero”, un percorso volto a sostenere e rafforzare la cultura e la pratica del welfare comunitario e generativo nella società trentina. In questa prospettiva risulta strategico investire in iniziative volte non solo alla soluzione dei problemi, ma anche a produrre le risorse relazionali e finanziarie affinché quegli stessi problemi possano essere affrontati in futuro con minori contributi finanziari.

Il progetto prevede un percorso di ascolto del territorio attraverso un confronto coi principali attori sociali, economici e istituzionali per costruire un'analisi condivisa dei problemi di contesto in modo da poter poi allestire laboratori progettuali e stimolare la nascita di progetti concreti.

5.1.7 Nuovo sistema di qualità dei servizi socio-assistenziali

Attività che viene richiesta alla Fondazione è l'accompagnamento metodologico al progetto avviato dal Dipartimento della salute e della solidarietà sociale garantendo - in particolare - una consulenza scientifica sul percorso, che si esplicherà nel contribuire a disegnare il sistema di accreditamento, presenziando ad alcuni degli incontri dei gruppi di lavoro che individueranno i requisiti trasversali, comuni e specifici per area necessari per il conseguimento dell'accreditamento e nel supporto per la verifica della correttezza metodologica del percorso stesso.

5.1.8 Bandi “social innovation”

Supporto alla PAT per la definizione e gestione dei bandi FSE sulla “social innovation”.

5.1.9 Supporto e sviluppo dell'esperienza degli amministratori di sostegno

Nel prossimo triennio verrà sviluppata la collaborazione con l'Associazione “Comitato per la promozione dell'amministratore di sostegno in Trentino”, in particolare attraverso la realizzazione di attività di ricerca-intervento volte ad individuare le condizioni favorevoli alla diffusione dell'esperienza degli amministratori di sostegno nelle comunità locali ed i possibili modelli di intervento.

5.1.10 Progetto animazione culturale

Il progetto costituisce un'azione innovativa della Fondazione Demarchi, che intende valorizzare il patrimonio sviluppato nel tempo dalle proprie attività di documentazione e biblioteconomiche, ampliandole in direzione di azioni di animazione culturale.

Scopi e destinatari

Il progetto persegue i seguenti scopi:

Per i/le professionisti del lavoro socio-educativo (nei servizi, in università, a scuola)

- Proporre occasioni di approfondimento e sviluppo di competenze professionali su temi ritenuti prioritari per le sfide che interessano il lavoro socio-educativo oggi. Libri, documenti cartacei e disponibili sul web costituiranno gli oggetti, gli spunti per avviare momenti e percorsi di approfondimento e di formazione

Per le persone che vivono in condizioni di marginalità e di esclusione sociale (carcere, luoghi di cura, popolazioni sinte e rom, profughi, residenti in contesti abitativi problematici)

- Individuare e approfondire alcuni temi concreti nella vita delle persone che possano essere generatori di processi di sviluppo di coscienza critica. Anche in questo caso libri e documenti potranno costituire materiali da valorizzare per sviluppare conoscenza.

Linee di intervento e possibili attività

Sono state ipotizzate alcune linee di azione progettuale, per ciascuna delle quali sono stati definiti specifici obiettivi ed attività.

1. Sviluppo competenze professionisti e studenti

- Laboratori teorico-pratici (percorsi inizialmente brevi: ad esempio 3 incontri; in prospettiva si potranno considerare anche percorsi di maggior durata) per operatori e studenti (anche insieme, in modo da favorire scambio, contaminazione).
- Temi possibili: il trilinguismo per la costruzione di una conoscenza che permette inclusione sociale; educazione alla legalità; i luoghi invisibili o chiusi: carcere, case di riposo; partecipazione dei cittadini alle scelte dei servizi; la valutazione del lavoro socio-educativo; amministratori di sostegno per la cura nelle situazioni di fragilità...importante curare nessi con azioni di cui al punto seguente. Le azioni rivolte a professionisti si possono utilmente legare – anche in termini di contenuti – alle azioni con i soggetti in situazioni di marginalità ed esclusione sociale. L'individuazione dei temi verrà effettuata dall'équipe di progetto.
- per ogni laboratorio individuare organizzazioni partner (cooperative e associazioni , insegnanti e scuole – iprase, servizi sociali di comuni e comunità di valle, cinformi, università...) con le quali effettuare progettazione e gestione dell'intervento.

2. Sviluppo coscienza critica con persone in condizioni di marginalità e di esclusione sociale

- Interventi animativi utilizzando strumenti di dialogo e comunicativi diversi e adeguati ai contesti ed alle persone (gruppi di discussione, narrazioni, drammatizzazione, lettura, fotografia e video...) per affrontare temi concreti della vita quotidiana
 - Temi possibili (da scegliere dopo una fase reale di ascolto delle persone e delle situazioni concrete): abitare vicini (problematiche della convivenza urbana), la salute e la cura di sé, la cura dell'infanzia e delle persone anziane, il conflitto tra persone e gruppi sociali...
 - Anche in questo caso gli interventi vanno costruiti in partnership con realtà impegnate nel lavoro socio-educativo sulle tematiche e nei contesti individuati
- Gli interventi sia del punto 1 sia del punto 2 potranno essere realizzati:
- Presso la biblioteca e in altri spazi della Fondazione. Ciò è importante per far vivere gli ambienti di persone, relazioni...
 - Presso le realtà significative dove i professionisti operano (ad es. scuole, centri di formazione, servizi sociali e cooperative...) o dove vivono le persone (case di riposo, carcere, campo sinti, insediamenti edilizia residenziale pubblica, biblioteche sul territorio.

3. Azioni di sensibilizzazione ed animazione culturale a livello cittadino e territoriale

Si tratta di azioni che intendono valorizzare e “fare da cornice” agli interventi sopra indicati. Si può trattare di seminari tematici, incontri a partire dalla presentazione di ricerche, volumi pubblicati, prodotti medialti...

Si realizzano presso la biblioteca o in altri spazi della Fondazione e, in prospettiva, anche in realtà decentrate sul territorio.

Importante collegare queste iniziative alle proposte UTEDT, con le quali possono costituire un'offerta integrata di approfondimento culturale.

All'interno di questo progetto verranno definite le attività previste per:

- Iniziative promozionali
- Acquisto di volumi, riviste, accessi a banche dati e siti a pagamento, prodotti multimediali...

- Pubblicazione (video, sul web, cartacea) dei materiali più significativi. Questa azione dovrà essere integrata alla più ampia strategia che, in tale direzione, verrà attivata dalla Fondazione.

5.1.11 Apprendimento permanente

La Fondazione realizzerà attività di supporto al Dipartimento della Conoscenza della PAT per la messa in atto di interventi colti a costituire un sistema di apprendimento permanente per il territorio trentino, così come delineato dalla L.P. 10/13. In particolare, verranno condotte ricognizioni sulle attività di educazione permanente realizzate da soggetti non scolastici. Tali ricognizioni si raccorderanno ad analoghe ricerca realizzata da IPRASE per Dip.to Conoscenza sull' offerta formativa da parte di istituti scolastici e Centri EdA. In alcuni specifici territori verranno realizzate attività di sperimentazione di interventi di rete territoriale per l'apprendimento permanente.

5.2 Attività derivanti dalla partecipazione a bandi e avvisi

Già nel corso del 2014, la Fondazione si è aggiudicata i seguenti progetti che saranno in essere per parte del prossimo triennio:

Pronti a ripartire:

Con la seduta del 16 ottobre, alla costituenda ATI Con.Solida e la Fondazione Franco Demarchi è stato affidato dall'APAC il servizio di docenza, codocenza, tutoraggio e supporto organizzativo – gestionale per la realizzazione di percorsi di sensibilizzazione e formazione di brevissima durata per lavoratori disoccupati, conosciuto come "Pronti a ripartire".

Il servizio è stato pensato avendo ben in mente che l'attuale contesto lavorativo è caratterizzato da una flessibilizzazione e pluralizzazione delle esperienze lavorative. Ad essersi affermato è il valore della mobilità: rimanere legati ad un determinato luogo o modo di pensare diventa un impedimento per cogliere nuove opportunità. Accanto alla dematerializzazione del lavoro e la centralità della conoscenza, che si traducono nel mantra di produrre più "conoscenza" e meno "cose", la vita lavorativa è sempre più pervasa dalla "mediazione": quella tecnologica, che richiede di essere connessi alla rete delle reti per conoscere le opportunità lavorative e farsi vedere, si pensi alla diffusione dei social network anche professional, e quella sociale, che richiede di saper tessere relazioni fiduciarie significative visto che ancora oggi più della metà di chi trova un lavoro lo fa tramite la propria rete amicale e familiare.

Il progetto avrà durata biennale (2015 – 2016) con possibilità di proroga di un anno.

SPROUT, Same PROfiles for Unique Training in ECEC service

Finanziato sulla programmazione Erasmus* 2014 – 2014 fra i partenariati strategici asse adulti, il progetto mira a avviare una riflessione comunitaria sul profilo dell'educatore nei servizi ECEC e sulla formazione continua. SPROUT risponde alla necessità di garantire a livello nazionale e internazionale una formazione iniziale omogenea all'educatore della prima infanzia ed una formazione continua che sia allineata ai bisogni ed alle opportunità offerte dal mercato del lavoro e agli eventuali sviluppi normativi nazionali.

I partner di progetto sono: Sweducare; Baby Erasmus; ENAIP – Ente Nazionale Acli Istruzione Professionale.

Il progetto avrà durata triennale, 1 settembre 2014 – 30 settembre 2017

5.3 Rafforzamento delle attività di progettazione e di fund raising

Nel corso del prossimo triennio, la Fondazione si impegna a rafforzare la propria progettualità nell'ambito della programmazione Europea in particolare tenendo come riferimento il programma quadro Erasmus* e il programma comunitario "Diritti uguaglianza e cittadinanza 2014-2020". Inoltre lo sforzo progettuale sarà rivolto alla forme di finanziamento territoriale.

5.4 Ricerca finalizzata ed attività di ricerca-azione

L'attività di ricerca, coerentemente con la mission della Fondazione, e compatibilmente con le risorse finanziarie, sarà potenziata in direzione di:

- supporto alle attività formative, con indagini conoscitive, rilevazione fabbisogni, e valutative;
- supporto alle politiche provinciali nelle materie di competenza della Fondazione, in un'ottica di ricerca applicata e di valutazione e finalizzata all'individuazione di proposte e soluzioni operative;
- analisi e proposte in merito a problematiche relative alla terza età e all'invecchiamento attivo
- analisi conoscitive e/o valutative su organizzazione e sviluppo di servizi sociali, sanitari e integrati per individuare forme gestionali e organizzative, anche in chiave di innovazione sociale, adeguate ai contesti;
- monitoraggio e valutazione qualitativa sulla recente legge sulle non autosufficienze (fruizione dei servizi sociali, sanitari e integrati, soddisfazione percepita dagli utenti; ecc.)

5.5 Centro documentazione e comunicazione

A supporto dell'attività di ricerca e di formazione si collocano le attività di informazione, comunicazione e documentazione. Esse dovranno diventare funzionali alle attività della Fondazione, curare l'avvio e l'aggiornamento del sito e consentire anche l'aggiornamento del personale, grazie al potenziamento del sistema informatico.

La biblioteca della Fondazione specializzata nelle tematiche dei bisogni sociali, del lavoro sociale, delle politiche sociali. I servizi offerti sono di consultazione, prestito, prestito inter-bibliotecario, accesso ad internet, servizio autogestito di fotocopiatrice, invio a mezzo e-mail degli aggiornamenti bibliografici. Un fondo specifico è costituito dalle 722 tesi degli assistenti sociali diplomatesi negli anni dal 1950 al 1992 e dalle quasi 400 tesi degli educatori professionali diplomati presso l'Istituto. Sono ormai molti anni che il patrimonio bibliografico non viene aggiornato.

Obiettivi di sviluppo

E' in corso di verifica la fattibilità con il Dipartimento della Conoscenza, di una fusione con la biblioteca del centro Millevoci e con le relative attività di animazione interculturale. Tale scelta strategica sarebbe volta a valorizzare ed aggiornare il consistente patrimonio di know how in ambito interculturale sviluppato nel corso degli anni dal centro Millevoci.

Un secondo obiettivo di sviluppo sarà relativo alla diffusione e valorizzazione delle iniziative formative, di ricerca e sociali della Fondazione ma, più in generale delle realtà operanti in ambito sociale nel territorio trentino. Modalità multimediali integreranno tradizionali canali di diffusione e costruzione della conoscenza.

6. Organizzazione, strumenti operativi e risorse umane

La Fondazione si è attrezzata, completando gli adempimenti e le procedure per essere pienamente operativa, creando condizioni operative ispirate ad una cultura di progettualità, condivisione e collaborazione, ma anche di efficienza, indispensabile per mettere l'Ente, nel più breve tempo possibile, in grado di realizzare gli obiettivi definiti.

Le azioni ulteriori da intraprendere a questo riguardo possono essere ricondotte principalmente alle seguenti:

- consolidare il modello organizzativo definito nel corso del 2014, che pur nella definizione chiara di aree di attività, sia flessibile, cooperativo ed integrato, consentendo di rispondere adeguatamente alla domanda proveniente dai suoi interlocutori istituzionali e sociali. Il modello organizzativo deve consentire di coinvolgere pienamente e valorizzare le risorse professionali disponibili, privilegiare il lavoro di gruppo a quello individuale, premiare l'interdisciplinarietà e l'approccio sistemico, le interconnessioni interne e la condivisione e la valutazione di approcci e risultati. Ciò anche in una logica di maggior efficienza e di miglioramento della produttività.
- potenziare le funzioni di comunicazione e di documentazione, strategiche per il decollo e lo sviluppo delle attività della Fondazione, per valorizzare le attività svolte, per coinvolgere interlocutori e utenti e posizionarsi come luogo riconosciuto territorialmente per le aree tematiche quali invecchiamento attivo, politiche sociali e familiari, anziani e terzo settore più in generale, pari opportunità;
- accrescere le competenze interne e proseguire nell'adeguamento delle funzioni amministrative e formative e di ricerca alle esigenze normative, procedurali e di contenuto derivanti dalla nuova identità di ente strumentale della Provincia. In tale direzione sarà strategica la prosecuzione di attività di formazione continua del personale e di riconoscimento delle competenze acquisite dagli/le operatori/rici;
- valorizzare il sito web come veicolo principale di comunicazione e visibilità della Fondazione, nel rispetto della normativa sulla trasparenza e sulla privacy riferita agli enti strumentali della Provincia;
- potenziare la capacità di fund raising e accrescere la competenza in materia di partecipazione a bandi provinciali, nazionali ed europei.