

Fondazione  
**CARIPLO**

TUTE SERVARE MUNIFICE DONARE • 1816



## Programma Riprogettiamo il futuro

Sviluppo organizzativo degli enti non profit

(Bando e attività correlate 2023/2024)

Presentazione online – 28 novembre 2023

# Riprogettiamo il futuro - Obiettivi



PNRR, Nuova Programmazione Europea, Transizione digitale, SDGs e ESG, Riforma del terzo settore, RUNTS

Rilanciamo ed affianchiamo gli enti non profit nell'affrontare le sfide del presente e del futuro

**Una comunità di apprendimento e sviluppo organizzativo orientata all'innovazione**

- > **Accompagnare il rafforzamento organizzativo degli enti non profit**
  - ◊ **Migliorare il funzionamento** e la **sostenibilità** economico-finanziaria delle **organizzazioni** attraverso il **potenziamento** dei processi di fundraising, la trasformazione digitale e tecnologica, il miglioramento dei processi di comunicazione, pianificazione e controllo, la valutazione degli impatti e il networking
- > **Contribuire al potenziamento delle competenze del capitale umano**
  - ◊ Investire sulle **risorse umane**, guardando anche ad un'evoluzione della **governance** e al **ricambio generazionale** del middle e top management



# Il programma Riprogettiamo il futuro – linee di lavoro



## Piattaforma e piano formativo «Capacity building 2022/2023»

- Corsi fruibili in eLearning
- Webinar di approfondimento
- Repository di documentazione di supporto
- Questionario di autodiagnosi

Principali dati di fruizione marzo 22 – ottobre 23:

- **3.200** utenti singoli registrati in piattaforma e **1.500** partecipanti ai webinar di presentazione dei corsi
- Circa **470** organizzazioni attive (hanno corsi inseriti nel proprio piano formativo), **403** nel territorio di FC



## Percorsi di accompagnamento e mentorship

Percorso di accompagnamento e mentorship ad ampio pubblico (100 enti), quale supporto puntuale alla progettazione: 4 laboratori online di mezza giornata, focalizzati su:

- *Analisi organizzativa di partenza (analisi del bisogno), uso dati e identificazione impianto strategico (progettazione)*
- *Monitoraggio e valutazione degli effetti in un progetto di trasformazione organizzativa*



## Bando intersettoriale

Bando promosso dalle Aree filantropiche Arte e Cultura, Ambiente, Servizi alla Persona



**Altri strumenti** d'area filantropica dedicati a particolari esigenze strategiche nella stessa linea di mandato «**Creare le condizioni abilitanti**»:

Es: Crowd4culture, Bei Luoghi, Impact4art, Innovacultura, Impact4coop, Innovazione per lo sviluppo, Innovawelfare, Portale web dell'Area Ambiente, Nuova iniziativa per l'imprenditorialità degli ETS ambientali, Data Science, Azioni di sostegno al PNRR, Evoluzioni



# Il format del percorso formativo

(rimane invariato rispetto al 2022!)

Cariplo mette **a disposizione degli enti non profit** un luogo digitale con un **ampio catalogo di risorse formative e approfondimenti** su **tematiche rilevanti** per il mondo del **non profit**, con l'obiettivo di:

- **Rafforzare** le **competenze** e la capacità degli **enti non profit** di perseguire la propria **mission** in maniera efficace ed efficiente;
- **Pianificare** e **implementare processi** di cambiamento e piani di **sviluppo** e innovazione organizzativa



# Il piano formativo ( i temi e i corsi)



**Attenzione!** Importante inserire nel piano formativo e seguire il corso (Macro Progettazione) – Progettazione degli interventi e valutazione del loro impatto (*è propedeutico anche ai laboratori online!*)



# Il questionario di autovalutazione su



Viene proposto in **automatico** ad ogni **nuovo iscritto** ed è uno strumento utile a:

- › **Identificare** le aree di **miglioramento**
- › **Fornire orientamento** sulle **competenze** da potenziare
- › **Comprendere** il proprio **posizionamento** rispetto a enti simili
- › **Definire** e customizzare il proprio **piano formativo** per massimizzarne i benefici

## Risultati di autovalutazione

### Fundraising

72% Intermedio  
La conoscenza è buona, potrebbe essere approfondita

### Digitale

92% Avanzato  
La conoscenza è elevata, i corsi potranno aiutarti a padroneggiare al meglio le tematiche

### Progettazione

72% Intermedio  
La conoscenza è buona, potrebbe essere approfondita

### Normative

88% Avanzato  
La conoscenza è elevata, i corsi potranno aiutarti a padroneggiare al meglio le tematiche

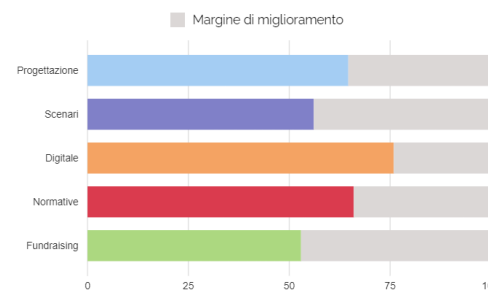
### Strategia

84% Intermedio  
La conoscenza è buona, potrebbe essere approfondita

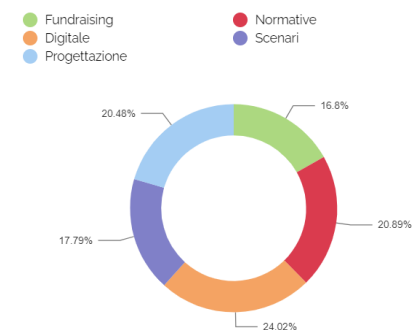
[RICOMINCIA IL QUESTIONARIO DI VALUTAZIONE](#)

[GUARDA IL TREND DEGLI ENTI SIMILI A TE](#)

### Area di miglioramento e di forza



### Panoramica della conoscenza



---

Laboratori online/Mentorship



## Laboratori/Mentorship (1)

- › 4 mezze giornate di accompagnamento online (laboratori), che possano aiutare gli enti in fase di progettazione su due ambiti principali:

- **Analisi dei bisogni organizzativi di partenza**

*Come effettuare una mappatura dell'Ente a livello gestionale/procedurale e/o organizzativo e/o informativo e/o relazionale, che restituisca una visione di insieme della situazione attuale, dei bisogni e delle principali criticità; come usare i dati in questo lavoro di analisi; quali domande porsi e quali modalità/strumenti utilizzare per sviluppare al meglio tale analisi. Una robusta analisi organizzativa di partenza può aiutare l'ente ad orientare meglio le scelte in ambito di cambiamento*

- **Monitoraggio e valutazione degli effetti («impatto»)** in un progetto di trasformazione organizzativa - integrazione al corso presente in piattaforma «Progettazione degli interventi e valutazione del loro impatto»  
<https://socialinnovationlab.fondazioneccariplo.it/course/progettazione-degli-interventi-e-valutazione-del-loro-impatto>

*Come definire meglio gli obiettivi di cambiamento, gli ambiti prioritari con i quali raggiungere tali cambiamenti, il proprio posizionamento nel contesto a partire dalla situazione evidenziata nell'analisi organizzativa di partenza*





## Laboratori/Mentorship (2)

› Elementi logistici e di particolare attenzione!

- **Link per iscrizioni:** [QUI](#)
- **Scadenza iscrizioni: 5 dicembre 2023 ore 12** (non esistono «click days» ma le candidature verranno raccolte dalla Fondazione e dall'ente incaricato per l'implementazione dei laboratori nel periodo 28/11 – 5/12 ore 12 al fine di costituire un gruppo classe intersettoriale, equilibrato, composto da organizzazioni che possano trarre il maggior beneficio dal percorso) – Conferma iscrizione verrà inviata entro il 6/7 dicembre sera
- **Date: 12 e 19 dicembre 2023, 10 e 17 gennaio 2024 (dalle 14 alle 18)**
- **Numero di posti:** max. 100 (selezione, se si renderà necessaria, effettuata per comporre un gruppo classe «intersettoriale» e rappresentativo delle 3 aree di intervento prevalente + analisi sui profili ente per dare l'opportunità a chi può trarne maggior beneficio)



## Laboratori/Mentorship (3)

➤ Elementi logistici e di particolare attenzione!

- **Una persona per ente**, che dovrà assicurare la partecipazione all'intero percorso.
- **Profilo richiesto:** figura apicale/direzionale o responsabile formazione/progettazione (dovrà essere in grado di trarre il meglio degli spunti e degli strumenti proposti durante il percorso per poter poi coinvolgere il suo team nella riflessione su analisi di partenza, scelte da fare in fase di definizione di una strategia di sviluppo, costruzione di un piano di monitoraggio e valutazione degli effetti di un piano di sviluppo organizzativo)
- **Metodologia partecipativa** (inclusi lavori in gruppo in «aule virtuali»)
- **Registrazione:** valuteremo la fattibilità di registrare le sessioni più frontali per metterle a disposizione tra i video dei corsi e i webinar, sulla piattaforma [Cariplo Social Innovation Lab](#)



Linee guida

Bando Riprogettiamo il futuro 2023/24

(Ed II)



## Il contesto



- › Riforma del Terzo settore, avvio RUNTS e necessità di adeguamenti normativi e fiscali
- › Le organizzazioni non profit si trovano ad affrontare cambiamenti determinati dalla rapida evoluzione del contesto di riferimento, la necessità di rispondere sempre meglio alle proprie comunità offrendo servizi di qualità, in un momento storico di grande incertezza e sfide complesse
- › La crisi delle professioni di cura e le difficoltà che incontrano le organizzazioni nella stabilizzazione degli operatori sociali, culturali e ambientali
- › Tale dibattito è condiviso anche a livello internazionale, con le Fondazioni del network di Philea – gruppo tematico sul rafforzamento organizzativo del terzo settore



# Gli obiettivi



## Finalità:

Sostenere lo sviluppo organizzativo degli enti non profit attivi in campo ambientale, culturale e dei servizi alla persona nei territori di riferimento di Fondazione Cariplo

## Obiettivi:

- 1. Promuovere e facilitare il cambiamento interno alle organizzazioni (*change management*) con una particolare attenzione a:**
  - valorizzazione delle professionalità e dei talenti (nelle professioni di cura, nell'animazione socio-culturale, nelle attività culturali e ambientali) con investimento in formazione (upskilling, reskilling), coaching e misure volte alla stabilizzazione del rapporto di lavoro nel tempo;
  - analisi e ottimizzazione dei processi gestionali interni;
  - capacità di elaborazione strategica;
  - creazione e consolidamento del lavoro di rete e di alleanza con gli attori di riferimento (locali e internazionali), in ottica di massimizzazione dell'impatto sociale, culturale e ambientale
- 2. Favorire il protagonismo giovanile all'interno delle organizzazioni attraverso:**
  - sostegno a percorsi di maggiore collaborazione tra università, scuole ed enti di formazione e terzo settore per creare nuove opportunità di formazione on the job/lavoro, guardando anche ai nuovi profili e competenze in linea con i processi di trasformazione digitale;
  - presenza dei giovani in ruoli di responsabilità e all'interno della governance e/o sviluppo di processi decisionali che li coinvolgano nella pianificazione strategica;
  - promozione di volontariato di qualità che rafforzi e valorizzi le competenze dei giovani



# Linee Guida (1)



- › 4 «ambiti» di lavoro, in linea con il percorso formativo promosso tramite la piattaforma Cariplo Social Innovation Lab, per raggiungere gli obiettivi
  - Progettazione
    - *promozione di una «cultura» della progettazione; coprogettazione verso modelli di governance condivisa e nuovi approcci operativi (co-design e design thinking), misurazione degli effetti/dell'impatto*
  - Digitale
    - *strumenti per il community building; approccio strategico e operativo orientato ai dati e alla comunicazione digitale (come organizzare, utilizzare e comunicare i dati); competenze, strumenti e nuove tecnologie per la progettazione, la collaborazione, la condivisione e la migliore efficacia dei processi di lavoro*
  - Fundraising (strategie di diversificazione delle entrate/funding mix) – People raising/Crowdsourcing
  - Adegumento normativo e opportunità offerte dal nuovo assetto



## Linee Guida (2)



### > Soggetti ammissibili

- **enti non profit** di natura privata **in forma singola** (progetti finalizzati allo sviluppo organizzativo dell'ente proponente) e **enti di secondo livello/reti associative** (progetti allo sviluppo organizzativo dei propri associati) e che abbiano frequentato **almeno 18/23 corsi** presenti in piattaforma Cariplo Social Innovation lab (numero e tipologia di corsi documentabile nel certificato di frequenza 2023 scaricabile in piattaforma a partire dalla data di pubblicazione del bando). Chi ha già frequentato i corsi per la scorsa edizione, dovrà ristampare il certificato e allegarlo tra gli allegati obbligatori
- L'ente proponente dovrà avere:
  - data di costituzione prima del 1° gennaio 2021
  - almeno due anni di attività in ambito sociale, culturale, ambientale
  - soglia minima di dipendenti (almeno 1 persona stabilmente impiegata, indipendentemente dalla tipologia del contratto)
- Ogni ente non potrà partecipare a più di un progetto di capacity building
- Non sono ammissibili gli enti che hanno ricevuto un contributo nell'ambito della precedente edizione (2022) del bando Riprogettiamo il futuro



# Linee Guida (3)



- › Indicazioni per articolare al meglio **la DESCRIZIONE DETTAGLIATA DEL PROGETTO**
  - Contesto progettuale
    - una **presentazione dell'organizzazione richiedente** (mission, finalità, principali avvenimenti, andamento economico degli ultimi anni, con dati a supporto, per comprendere il contesto in cui opera, i beneficiari e gli ambiti in cui lavora);
    - una **robusta analisi organizzativa di partenza** (che includa anche analisi ambiti di intervento, processi, eventuali effetti della Riforma del Terzo settore sull'assetto organizzativo, le risorse umane ed eventuali problematiche correlate, ecc..) in grado di giustificare le scelte di sviluppo futuro
  - **Obiettivi del progetto** (cambiamento perseguito): obiettivi generali e specifici
  - **Strategia d'intervento** (modalità d'intervento e azioni progettuali) e risultati attesi
    - **Gruppo di lavoro**: rappresentazione della composizione, dei profili e dei ruoli (figure interne ed esperti esterni) del gruppo di lavoro che sarà coinvolto nel percorso di sviluppo organizzativo
    - **Indicazione dei percorsi** per la creazione, lo sviluppo e il rafforzamento delle competenze delle persone operanti presso l'ente (metodi, contenuti, formatori...)





## Linee Guida (4)



- > Indicazioni per articolare al meglio la **DESCRIZIONE DETTAGLIATA DEL PROGETTO** (*continua...*)

Per ciascuna azione, fornire le seguenti informazioni:

- soggetti coinvolti (fornitori);
- risorse (umane, materiali, economiche) necessarie;
- tempi di realizzazione;
- soggetti beneficiari;
- risultati attesi;
- criteri di valutazione degli esiti.
- **Impianto di monitoraggio e valutazione degli effetti**, sia esterni che interni del progetto, correlato ai risultati attesi, utilizzando appropriati **indicatori e fonti di verifica**, anche in termini di sostenibilità futura (organizzativa, economico-finanziaria, ambientale, sociale e culturale)
- **Piano economico**: eventuali info descrittive di supporto per una corretta e completa lettura del piano economico allegato



## Linee Guida (5)



- > Indicazioni per scegliere e progettare insieme a **CONSULENTI/FORNITORI** che supporteranno il percorso di sviluppo organizzativo (è obbligatorio da bando «prevedere uno o più esperti esterni che supporteranno il percorso di sviluppo organizzativo»!).
  - detenere sempre l'**ownership della progettazione** (al centro delle progettualità di piani di sviluppo ci sono le organizzazioni, i loro processi, i loro bisogni, le loro risorse umane);
  - coinvolgere potenziali consulenti/formatori in un **processo** il più possibile **partecipato**, richiedendo **momenti di ascolto reciproco, confronto**, prima di arrivare ai veri e propri preventivi/offerte metodologiche;
  - **richiedere, quando possibile, più di una offerta/preventivo, per poter comparare le proposte;**
  - le proposte di consulenza/fornitura dovranno includere un **documento tecnico/metodologico dettagliato** ed una **offerta economica elaborata con un budget di dettaglio** (ridurre al minimo le quotazioni «a corpo», a «forfait»), unitamente a un profilo del fornitore/consulente (se società/gruppo di lavoro, indicare la composizione di tutto il team coinvolto e le relative competenze).



## Linee Guida (6)



### > **ALLEGATI OBBLIGATORI (AREA RISERVATA SUL SITO DI FONDAZIONE CARIPL0 – MODULO PROGETTO)**

Oltre agli allegati previsti dalla “Guida alla presentazione”, la richiesta dovrà essere corredata dei seguenti documenti obbligatori:

- ⌋ certificato di frequenza dei corsi della piattaforma Cariplo Social Innovation Lab;
- ⌋ organigramma dell’ente;
- ⌋ quadro logico;
- ⌋ cronoprogramma del progetto;
- ⌋ proposta tecnico-metodologica e il preventivo, unitamente al profilo del/i fornitore/i individuati che supporteranno il percorso di sviluppo organizzativo.



# Linee Guida (7)



## Principali Criteri di merito

- › fornire un'analisi organizzativa di partenza completa e metodologicamente solida, anche attraverso l'utilizzo di dati e indicatori appropriati
- › inserire la proposta all'interno di una strategia di sviluppo organizzativo pluriennale che rilevi anche un orientamento delle attività ad approcci «inter-settoriali» e inter-target, come è nello spirito del programma (enti che operano tra sociale, culturale e ambientale)
- › individuare obiettivi di cambiamento coerenti con l'analisi organizzativa
- › presentare un piano di intervento articolato e credibile, chiaramente collegato con uno o più dei 4 ambiti di lavoro individuati e con gli obiettivi identificati
- › contribuire al rafforzamento e alla crescita delle organizzazioni in ottica di sostenibilità di medio e lungo intesa anche in termini di ricambio generazionale
- › sviluppare modelli operativi e contenuti formativi che possano essere condivisi e diffusi su larga scala
- › presentare un gruppo di lavoro (composto da figure interne ed esterne) adeguato agli obiettivi di cambiamento e alle attività previste
- › presentare un piano dei costi e relativa richiesta contributo congrui e coerenti con l'intervento previsto e dimensioni dell'organizzazione



## Il bando in sintesi

Bando	Riprogettiamo il futuro
Tipo	Con scadenza
Scadenza	29.02.2024
Budget disponibile	€ 2.000.000 <b>NEW</b>
Obiettivi	Sviluppo organizzativo degli enti non profit
Destinatari	Enti privati senza scopo di lucro
Principali limiti di finanziamento	Contributo minimo € 15.000 e massimo € 60.000, non superiore al 80% dei costi <b>NEW</b>
Riferimenti	<a href="mailto:cb@fondazionecariplo.it">cb@fondazionecariplo.it</a>

## Assistenza, accompagnamento e valutazione ammissibilità e coerenza



- › Tempistiche del bando:
    - ◊ Pubblicazione: 8 novembre 2023
    - ◊ Webinar di lancio del bando e dei laboratori online: 28 novembre 2023
    - ◊ Laboratori online (per iscritti): 12 e 19 dicembre 2023, 10 e 17 gennaio 2024 (dalle 14 alle 18)
    - ◊ Scadenza presentazione progetti: 29 febbraio 2024 ore 17.30
  - › FAQ pubblicate l'8 novembre, verranno aggiornate alla luce della presentazione online
- Assistenza via mail:
- ◊ Per questioni di merito sulla formazione, laboratori, bando: [cb@fondazionecariplo.it](mailto:cb@fondazionecariplo.it)
  - ◊ Per assistenza tecnica su piattaforma di formazione online Cariplo Social Innovation lab: [assistenza@socialinnovationlab.fondazionecariplo.it](mailto:assistenza@socialinnovationlab.fondazionecariplo.it)
  - ◊ Per assistenza tecnica su piattaforma di presentazione dei progetti e Area riservata Fondazione Cariplo: [support@fondazionecariplo.it](mailto:support@fondazionecariplo.it)



# Il gruppo di lavoro di Fondazione Cariplo

Cristina Toscano



Viviana Bassan



Alessia Giorgi



Michele Andreoletti



Alessandra Valerio



Grazie per l'attenzione!

Caricheremo queste slides come allegato nella pagina del bando sul sito di Fondazione Cariplo:  
<https://www.fondazione cariplo.it/it/bandi/intersectoriali/bando-riprogettiamo-il-futuro.html>

