



Federazione Trentina Pro Loco

Piano Strategico 2022-2024

PREMESSA	4
VISION	5
Attraverso le Pro Loco rendere le comunità vive, sostenibili, resilienti e sensibili al benessere sociale	5
Innescare processi di cambiamento culturale valorizzando le eccellenze del mondo Pro Loco	5
VALORI	6
Universalità	6
Rispetto dell'autonomia degli associati	7
MISSION	7
Diventare l'istituzione riconosciuta e autorevole per la crescita e l'accompagnamento delle Pro Loco.	8
AREE DI INTERVENTO	9
Governance	9
Personale	9
Pro Loco	10
Aspetti istituzionali	10
UNPLI	11
ALLEGATO: analisi SWOT e definizione degli obiettivi	11

PREMESSA

Il Piano Strategico è un documento programmatico che disegna lo sviluppo della Federazione Trentina Pro Loco, realizzato attraverso un metodo e un processo - la pianificazione strategica - con il quale l'ente, rappresentato dal Consiglio di Amministrazione, affronta la riflessione sul proprio futuro e sulle azioni e i progetti per realizzarlo. L'arco temporale sul quale si concentra va dal 2022 al 2024, venendo questo piano aggiornato ogni due anni. Il piano strategico è un strumento attraverso il quale il consiglio propone all'assemblea le linee strategiche del proprio mandato, supportando la declinazione degli obiettivi e garantendo la trasmissione di un modus operandi che sostenga la continuità strategica ed operativa dell'ente. Allo stesso modo il piano strategico approvato dall'assemblea diviene lo strumento attraverso il quale affidare alla struttura e ai propri collaboratori il raggiungimento degli obiettivi.

Il mondo delle Pro Loco trentine è oggi rappresentato da circa 190 associazioni e da 20.000 volontari che hanno come soggetto istituzionale di riferimento la Federazione. Negli ultimi 15 anni Federazione ha strutturato i suoi servizi orientandoli al supporto delle Pro Loco associate. Questi servizi rappresentano la declinazione operativa del mandato della Federazione fissato nella normativa provinciale sulla promozione turistica:

*La Provincia promuove il ruolo di rappresentanza, assistenza, tutela e coordinamento delle associazioni pro loco svolto dalla Federazione Trentina delle associazioni Pro Loco...*¹

La Federazione ha declinando il mandato conferito dalla legge in una strategia che preveda alcune aree di intervento all'interno delle quali possono essere definiti degli obiettivi misurabili.

¹ LEGGE SULLA PROMOZIONE TURISTICA PROVINCIALE, Legge provinciale 12 agosto 2020, n. 8, Art. 19.1 Provincia Autonoma di Trento

VISION

La vision esprime l'essenza della politica di Federazione orientandone le scelte a lungo termine. Nella rielaborazione del proprio piano strategico il consiglio di Federazione ha individuato 2 obiettivi "eccellenti" che proiettano l'azione dell'organizzazione in un arco temporale di lungo termine capace di allineare l'investimento delle risorse. Aumenta, rispetto al precedente piano strategico l'attenzione al contesto di lavoro delle Pro Loco, le comunità di luogo, sulle quali si riflette in termini di esiti l'azione di interesse generale.

1. Attraverso le Pro Loco rendere le comunità vive, sostenibili, resilienti e sensibili al benessere sociale

Con l'approvazione del codice del terzo settore del 2017 le Pro Loco sono state riconosciute ufficialmente come associazioni di promozione sociale e questo ha permesso di classificare tutte le loro attività tra quelle di interesse generale. Già il precedente piano strategico aveva riconosciuto che il ruolo delle Pro Loco andava oltre la realizzazione di eventi e le individuava come soggetti che possono sviluppare le comunità non più in un solo specifico ambito, primo fra tutti quello del turismo, ma in uno spettro di interesse generale ampio. Ogni evento, manifestazione o progetto è oggi parte delle attività che le Pro Loco realizzano nei confronti della propria comunità intesa in tutte le sue componenti economiche, sociali e culturali. Perseguire l'interesse generale diventa per Federazione occuparsi di promozione della qualità della vita del territorio, intercettare bisogni ed opportunità e sollecitare le Pro Loco a farsi carico di azioni in linea con l'obiettivo. L'incremento della qualità della vita di un territorio diviene contenitore di attività che possono essere rivolte sia al cittadino residente che al visitatore, senza mettere queste due componenti in contrasto tra loro e, al contrario, cercando di individuare le dinamiche di interazione delle due aree e i loro possibili punti di equilibrio.

2. Innescare processi di cambiamento culturale valorizzando le eccellenze del mondo Pro Loco

Le Pro Loco hanno attraversato la pandemia COVID19 reinventando la propria presenza sul territorio. La contrazione delle attività tradizionali ha canalizzato le loro energie verso alternative che si sono concentrate sulla dimensione comunitaria e su un target caratterizzato improvvisamente dall'esigenza di socialità piuttosto che dall'esigenza di intrattenimento e animazione. Questo cambiamento improvviso ha mostrato che le Pro Loco sono state capaci di adattarsi con grande flessibilità ad una sollecitazione esogena e il consiglio di Federazione pensa che questa competenza possa essere la base sulla quale innestare processi di cambiamento culturale. Il cambiamento culturale viene inteso in questo caso come l'evoluzione di quell'insieme di significati che

caratterizza la vita delle persone in un luogo. E' assodato che le Pro Loco possono lavorare al senso di appartenenza che le persone sentono rispetto alla comunità in cui vivono, possono costruire occasioni per essere parte attiva delle comunità, possono mettere l'accento sull'importanza di essere parte dei processi decisionali che ci riguardano. Il cambiamento culturale può riguardare la dimensione ambientale, come vogliamo vivere il rapporto con il mondo naturale in cui viviamo, la dimensione sociale, cosa vogliamo fare per vivere bene insieme, e la dimensione economica, cosa è meglio o possibile fare per creare opportunità di vita in un territorio. In questa prospettiva la Federazione desidera valorizzare gli esempi delle Pro Loco eccellenti perchè queste siano da esempio e stimolo alle altre Pro Loco ai fini di un'evoluzione non solo in termini di esiti "speciali" ma anche nei termini di capacità di innescare processi durevoli e riconoscibili nel tempo.

VALORI

Quali sono i valori che caratterizzano l'azione di Federazione nei confronti delle Pro Loco? Il consiglio di amministrazione ne ha selezionati, fin dalla redazione del primo piano strategico, 2: universalità e rispetto dell'autonomia degli associati

1. Universalità

Federazione opera nei confronti di tutte le sue associate, offrendo a tutte le stesse possibilità. L'universalità sta nell'offrire ad ogni associato spazi di approfondimento e di crescita sia nella gestione interna dell'associazione che nella gestione delle attività. Ogni Pro Loco vive situazioni e contesti molto specifici e le modalità operative di questo universo, poco formali e intrise di ampie sfumature personali, sono poco standardizzabili. Fatte salve le situazioni in cui è necessario affrontare aspetti uguali per tutte le Pro Loco, ad esempio la fiscalità o le procedure amministrative per le quali è possibile offrire servizi standard, il fattore di universalità più importante è la fornitura "ad arte" dei servizi di accompagnamento e di consulenza. Ogni gruppo Pro Loco manifesta tempi e modalità specifici e l'unico limite che si pone alla prestazione dei servizi nei loro confronti è la sostenibilità per l'organizzazione, ovvero la potenziale realizzabilità nel tempo di queste azioni per tutte le Pro Loco che ne facciano richiesta. A rendere possibile l'universalità è un approccio orientato all'autonomia e alla crescita degli associati, dei gruppi e dei singoli volontari: in quest'ottica i servizi offerti potranno aumentare in quantità e qualità senza oberare la struttura di micro azioni volte al tamponamento di richieste continue che non permettono l'evoluzione né dei destinatari né dei prestatori dei servizi.

2. Rispetto dell'autonomia degli associati

La proposta che questo piano strategico elabora nei confronti della Federazione e dei suoi associati non vuole intaccare la specificità di ogni Pro Loco. La Pro Loco che investono nella crescita delle proprie capacità riescono ad attivare circuiti virtuosi, sono capaci di mobilitare risorse verso obiettivi di sviluppo delle comunità a tutto tondo. Eventi o progetti in cui gran parte della comunità si riconosce sono la testimonianza di una capacità di attivazione e di coinvolgimento che oggi le Pro Loco possono decidere di riconoscersi e di implementare.

Una proposta di politica per tutte le Pro Loco non è incompatibile con il rispetto dell'autonomia delle associate. E' chiaro che Federazione non dovrà e non potrà imporre una direzione precisa ad una Pro Loco, potrà tuttavia esplicitare e sostenere i principi fondanti del volontariato, che ambisce alla valorizzazione di elementi quali la partecipazione, il senso civico e l'interesse generale. Le Pro Loco saranno sempre responsabili delle proprie scelte rispetto a questi principi e Federazione si fa portatrice dell'importanza che hanno questi temi per il movimento che rappresenta .

MISSION

1. Diventare l'istituzione riconosciuta e autorevole per la crescita e l'accompagnamento delle Pro Loco.

Il consiglio ha deciso di investire per sviluppare la dimensione istituzionale dell'ente facendo in modo che questo sia riconosciuto come soggetto guida per le Pro Loco e come interlocutore tra queste e con le altre istituzioni a livello provinciale.

Sviluppare proposte che orientino l'azione delle Pro Loco significa indicare una direzione verso la quale il mondo delle Pro Loco può scegliere di muoversi sostenuto da servizi che sviluppano quell'orientamento. Significa suggerire alle Pro Loco prassi e comportamenti che vengono riconosciuti come utili e favorevoli allo sviluppo delle Pro Loco perchè condivise, individuate e verificate come le più utili. Allo stesso tempo l'istituzionalità può essere declinata come la capacità di essere il soggetto che rappresenta la composizione degli interessi più diversi delle Pro Loco nei confronti degli altri soggetti del territorio, siano questi i soggetti pubblici, come comuni o comunità di valle o soggetti privati, come le aziende per il turismo o le rappresentanze delle categorie economiche.

Per raggiungere questo obiettivo la Federazione deve anche strutturare i processi che garantiscano continuità sia nella successione che nell'operatività, producendo strumenti che possano essere di indicazione e supporto sia alle dirigenze, nuove o già presenti, che alla struttura operativa.

AREE DI INTERVENTO

In questa nuova versione del piano strategico il consiglio della Federazione ha scelto di procedere con una modalità differente di descrizione dei propri obiettivi. Da una suddivisione per stakeholder, utile ad una prima definizione si è passati ora ad una suddivisione per aree di intervento, più funzionale al riconoscimento di una strategia e dei suoi obiettivi.

Le aree di intervento, individuate grazie ad un'analisi S.W.O.T., sono definite in seguito con una descrizione generale della policy di Federazione mentre si rinvia all'allegato per la consultazione degli obiettivi specifici.

Governance

Per quanto riguarda la governance della Federazione il tema che permette di dare ordine alle questioni di interesse attuale e futuro è quello della successione della dirigenza. Tema di grande interesse, per le Pro Loco stesse, è la difficoltà di pensare la successione e di dare consistenza a dei processi che permettano di governare la componenti aleatorie. Il consiglio ha elaborato la necessità di definire delle linee guida organizzative che vadano a descrivere e strutturare il ruolo degli amministratori individuando e rafforzando le loro competenze sia nei termini di monitoraggio degli obiettivi strategici della struttura che di relazione politica con il contesto. Per aumentare l'efficacia dell'azione di governance diventa fondamentale strutturare un sistema informativo che permetta alla dirigenza di valutare progressivamente la realizzazione degli obiettivi. Lo stesso sistema informativo permetterebbe di interloquire con maggiore efficacia con la politica provinciale, rafforzando il ruolo istituzionale della Federazione.

Personale

In merito alla struttura organizzativa della Federazione si pone la necessità di mettere a punto processi chiari e riconoscibili.

La Federazione proviene da una storia organizzativa poco differenziata al proprio interno, con una compenetrazione tra ruoli politici e tecnici, in cui non sono sempre chiaramente attribuite le responsabilità e le mansioni dei diversi ruoli.

Con la progressiva specializzazione dei servizi, che ha seguito l'incremento di complessità dato dall'evoluzione degli aspetti normativi (terzo settore, sicurezza, privacy...) diviene necessario chiarire i processi e strutturare la distribuzione delle responsabilità e delle mansioni all'interno dell'organizzazione.

Pro Loco

Per quanto riguarda le Pro Loco l'ambito di intervento di Federazione riguarda i servizi nei confronti delle associate, ovvero l'attività che mette maggiormente in contatto l'ente con la quotidianità dei propri associati. Le aree di intervento rispetto ai soci sono tre. Il primo tema di intervento ereditato dal precedente piano, vede come obiettivo la crescita delle capacità delle Pro Loco nella gestione della propria realtà associativa attraverso una sempre maggiore qualificazione del servizio. La seconda area prevede una policy di marketing interno al movimento capace di valorizzare lo scambio di buone prassi tra le Pro Loco che aumenti sia la condivisione di sapere e favorisca la conoscenza tra le diverse Pro Loco. La terza area di intervento è orientata al marketing esterno che punta a far conoscere le Pro Loco al pubblico allargato sia per migliorarne la percezione che per sollecitare nelle persone l'interesse ad avvicinarsi al loro mondo.

Aspetti istituzionali

La normativa con cui si sono dovute e si dovranno rapportare sia le Pro Loco che Federazione, sulla promozione turistica provinciale e sul terzo settore a livello nazionale, ha subito una veloce evoluzione tra il 2017 e il 2020. La pandemia COVID19 ha, nel frattempo, rallentato gli adeguamenti formali da parte delle Pro Loco e il 2022 si è aperto con numerose domande sul nuovo assetto con cui si devono confrontare. Questa fase di forte variabilità delle condizioni di contesto, come la chiusura dei consorzi Pro Loco e la necessità di modificare le prassi per mantenere i requisiti richiesti dal 3° settore, ha messo l'accento sulla necessità di avere un'istituzione che facesse da punto di riferimento per le Pro Loco. Il numero di nuove Pro Loco è in continuo aumento, sia per nuova costituzione che per trasformazione dei tradizionali comitati turistici e di altre associazioni con attività simili, ed uno dei motivi che li spinge ad assumere la qualifica di Pro Loco è che questi vedono nella Federazione un ente che fornisce supporto alle loro attività. Sembra tuttavia necessario dare continuità alla presenza istituzionale della Federazione non solo come supporto nei momenti critici ma anche come soggetto capace di intermediare le aspettative che possono nascere dalle Pro Loco verso i loro interlocutori e nei confronti delle Pro Loco da parte degli altri soggetti sul territorio. Questa forma di mediazione potrebbe orientare le aspettative autorizzando quelle adeguate e depotenziando quelle problematiche.

Resta infine da esplicitare il ruolo istituzionale di Federazione nei confronti del soggetto finanziatore, la provincia autonoma di Trento. In questi termini il consiglio si pone l'obiettivo di definire il *ruolo di rappresentanza, assistenza, tutela e coordinamento*, come definito dalla normativa di riferimento. Il punto sul quale l'attività istituzionale deve ancora trovare una consistenza in termini di azioni sembra essere la *tutela delle Pro Loco*.

Come anticipato nel tema della governance, il ruolo istituzionale potrebbe trovare beneficio nella capacità di rendicontare periodicamente alla provincia autonoma di Trento l'andamento di variabili capaci di descrivere stati ed evoluzione del fenomeno Pro Loco. Va infine considerato che nel 2015 la Federazione è riuscita a far modificare i criteri di finanziamento delle Pro Loco che erano rimasti immutati fin dalla loro prima formulazione del 1981. I criteri di finanziamento costituiscono una leva importante per l'orientamento delle Pro Loco e allo stesso tempo forniscono una mole consistente di dati grazie ai quali diventa possibile monitorare continuamente gli andamenti.

UNPLI

Federazione ha assunto in maniera ufficiale il ruolo di Comitato regionale UNPLI con l'assunzione del nuovo statuto nel 2020. Federazione si impegna a veicolare nei confronti delle associate i servizi e le opportunità progettuali fornite da UNPLI. Poiché alcuni servizi richiedono comunque la gestione a livello regionale, Federazione diviene un soggetto capace di intermediarli e al tempo stesso di valutarne l'impatto sulla Pro Loco. (Federazione potrebbe usare il report anche per fornire feedback sui servizi a UNPLI?)

Epli: da monitorare.

ALLEGATO: analisi SWOT e definizione degli obiettivi
