



REPORT WORKSHOP
**“LE COMUNITÀ ALLA PROVA
DELL’AMMINISTRAZIONE CONDIVISA”**



INDICE

Introduzione

Chi ha partecipato? Persone e organizzazioni partecipanti

Le fasi delle pratiche collaborative

Fase di coprogrammazione e definizione strategica

Fase di coprogettazione: strumenti e metodologie

Fase di collaborazione e strutturazione dei rapporti con la Pubblica Amministrazione

Fase di attuazione e sostenibilità

Allegato 1: Analisi dei questionari preliminari.

BOX di approfondimento

La Ricerca-Azione

La Theory of change

Il metodo Reflectio-Action

Le Linee Guida FAIR per la pubblicazione dei dati

Strumenti per analisi e mappatura Stakeholder

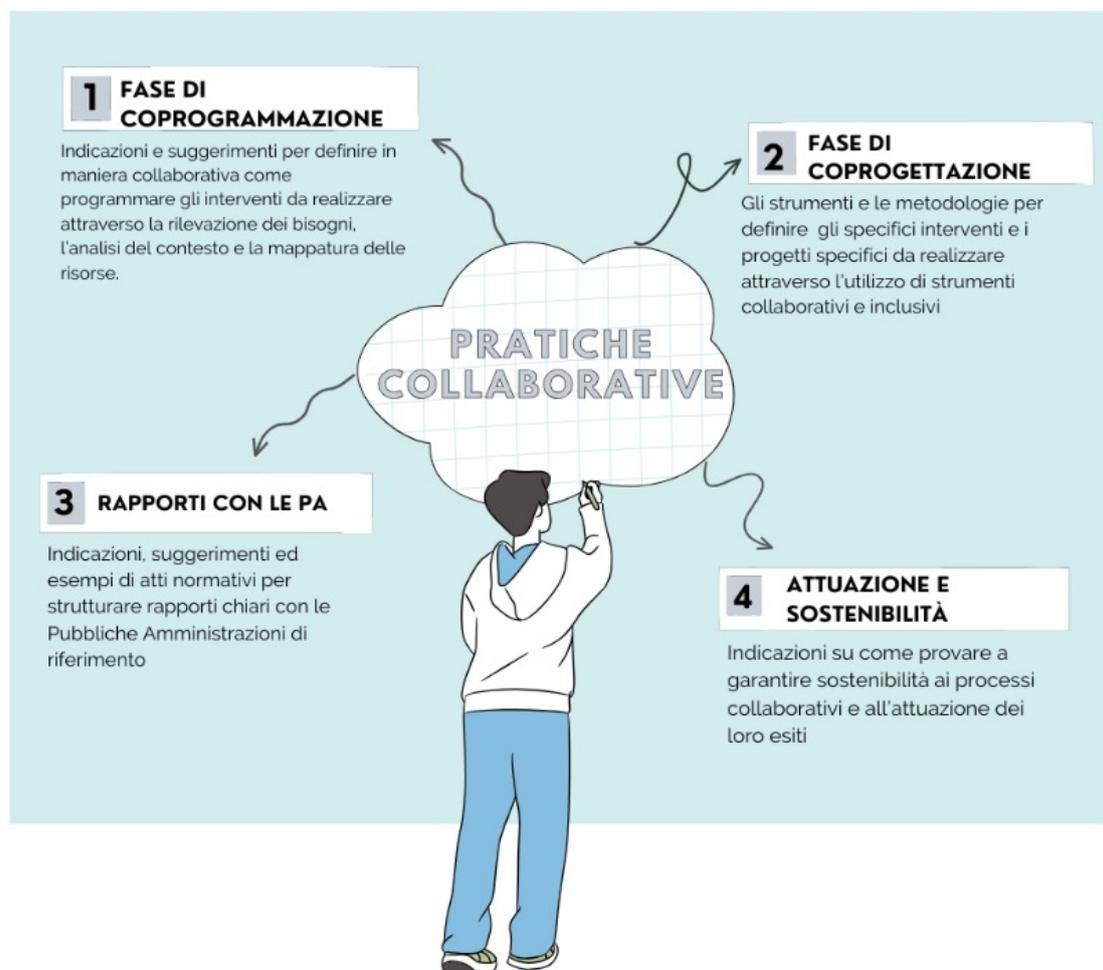
La facilitazione e la cura delle relazioni

I regolamenti sull'amministrazione condivisa

I Patti di Collaborazione

I Patti Educativi di Comunità

La valutazione partecipata dei servizi



INTRODUZIONE

Questo Report porta a sintesi i principali contenuti emersi nei tavoli di lavoro del workshop “Le comunità alla prova dell’amministrazione condivisa” organizzato da Actionaid Italia in collaborazione con Fondazione Innovazione Urbana; Laboratorio Percorsi di secondi welfare e Labsus Laboratorio per la Sussidiarietà e svoltosi sabato 23 settembre 2023 nell’ambito dell’ottava edizione del Festival della Partecipazione.

Obiettivo del workshop era identificare, sulla base delle esperienze dei e delle partecipanti, alcune indicazioni concrete su come migliorare le pratiche collaborative tra amministrazioni, associazionismo e singole persone finalizzate alla progettazione e alla gestione di beni, servizi e spazi pubblici. Il workshop è stato introdotto con dalla professoressa Franca Maino dell’Università degli studi di Milano e direttrice scientifica del laboratorio Percorsi di secondo welfare con un intervento dal titolo “Agire Insieme. Coprogettazione e coprogrammazione per cambiare il welfare” le cui slide potete scaricare [qui](#). L’incontro è quindi proseguito suddividendo i e le partecipanti in tre tavoli di lavoro, ciascuno dei quali dedicato a tre ambiti tematici in cui le pratiche collaborative si possono applicare e cioè:

- Patti Educativi e offerta formativa
- Coprogettazione di servizi e welfare di comunità:
- Gestione Spazi e Cultura.

Su ciascun tavolo si è lavorato seguendo uno schema di discussione finalizzato a ripercorrere le diverse fasi in cui percorso collaborativo si può applicare e cioè:

- Fase di programmazione o definizione strategica, cioè la definizione “a monte” dei bisogni da soddisfare e degli interventi e servizi da attivare;
- Fase di coprogettazione degli interventi specifici da attivare con la definizione di metodologie e strumenti con cui progettare risposte concrete ai bisogni individuati;
- Fase di collaborazione con la definizione di modi e strumenti con in cui strutturare la collaborazione con le Pubbliche Amministrazioni per la gestione condivisa di beni e servizi;
- Fase di attuazione e sostenibilità, con la definizione dei modi in cui rendere sostenibili le pratiche colla e i progetti a loro connessi.

Il report sintetizza quindi i principali contenuti emersi nei tavoli, con la specifica che molti dei punti emersi in ciascuna fase possono essere anche applicati nelle altre fasi in base alle specifiche esigenze dei singoli percorsi di collaborazione.



CHI HA PARTECIPATO?

Persone e organizzazioni partecipanti

Tavolo Gestione Spazi e Cultura

Facilitazione e verbali a cura di
Luca Tarantini, Simona Beolchi, Marta Bertolaso,
Martina Tognelli

Fondazione Innovazione Urbana

Cristina Alga

Lo Stato dei Luoghi ed Ecomuseo Mare Memoria Viva

Maurizia Campedelli

Ancescapolo Bologna e Casa di Quartiere Rosa Marchi

Federica Collinetti

Cascina Oremo e Filo da Tessere

Giacomo D'Amelio

Xfarm

Pietro Floridia

Cantieri Meticci

Lorenzo Gianfelice

Ancescapolo Nazionale

Giulia Marra

Labsus

Giuseppe Melucci

Salus Space

Anna Romani

Baumhaus

Marcella Silvestre

CESVOP di Bagheria

Cristian Zanelli

ABCittà e progetto BIG

Tavolo Patti Educativi e potenziamento dell'offerta formativa

Facilitazione e verbali a cura di
Luca Fanelli, Chiara Parapini, Simonetta Tomassi

Actionaid Italia

Chiara Agostini

Secondo Welfare

Giuseppe Bagni

CIDI e SaltaMuri

Beatrice Bianchi

La Casa del Mondo Adjebadia APS

Pasquale Bonasora

Labsus

Jose Mangione

Indire

Massimiliano Martines

Dry Art ETS

Paolo Martinelli

Archilabò

Virginia Meo

Unicef

Diletta Negri

La Casa del Mondo Adjebadia APS

Giovanni Pisana

CSAPSA2 e Spazio di Opportunità

Clair Ramalho

La Casa del Mondo Adjebadia APS

Maria Elena Tramelli

IC Teglia

Tavoli Co-progettazione di servizi 1 e 2

Facilitazione e verbali a cura di
Marco Polvani, Giulia Mastalli, Claudia Mazzanti, Alice Leonardi, Edoardo Conti

Actionaid Italia

Maurizio Alfano

Associazione Don Vincenzo Matrangolo

Carla Barbanti

Trame di Quartiere

Ivano Casalegno

Associazione Arteria Onlus

Valerio D'Angeli

ECI

Andrea D'Urso

Trame di Quartiere

Chiara Fumagalli

Open Group

Andrea Giagnorio

Piazza Grande

Antonella Lazzari

Auser Bologna

Elio Lobello

Franca Maino

Secondo Welfare

Graziano Maino

Pares

Serena Menozzi

CIAC

Alessandro Mondino

Labsus

Grazia Moschetti

ActionAid e Programma Cambia Terra

William Ravello

Ufficio Pio

Laura Ravot

Karmadonne

Martina Riccio

Filippo Settanni

Spazio Comune UNHCR

Stefano Vezzani

Fondazione Policlinico Sant'Orsola Onlus

Livia Zoli

ActionAid

TAVOLO 1

PATTI EDUCATIVI E OFFERTA FORMATIVA

Elementi per rendere più efficaci i processi di co-progettazione e progettazione condivisa.

Sulla base della vostra esperienza

*Ci sono dei passaggi che secondo la vostra esperienza dovrebbero avvenire prima di arrivare al processo di progettazione condivisa?
In che modo sono state coinvolte le persone nei percorsi ai quali avete partecipato?*

STRUMENTI E METODOLOGIE

(Quali metodi hanno funzionato? Quali metodi sono imprescindibili per garantire l'efficacia del processo? Quali strumenti avete utilizzato nel percorso di progettazione condivisa fatto? Chi deve gestire il processo? Che tipo di risorse umane sono utili per favorire questi processi?)

RELAZIONI TRA SOGGETTI E PA

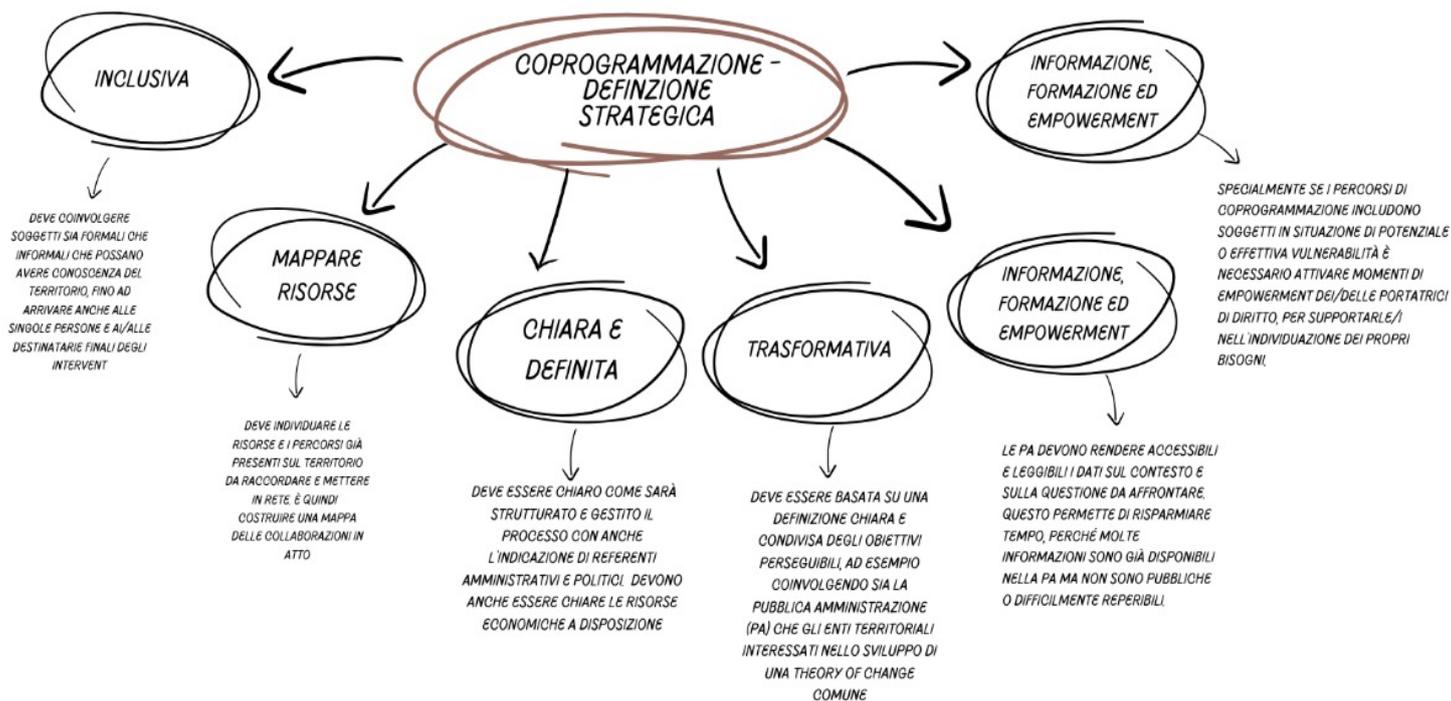
(Come può la PA gestire il processo di progettazione condivisa in maniera più efficace? In che modo i soggetti coinvolti possono facilitare il processo? Che tipologia di relazione si deve instaurare tra i soggetti e la PA perché il processo sia realmente efficace? Le scuole, analogamente ai Comuni, dovrebbero dotarsi di regolamenti per l'Amministrazione Condivisa, propedeutici ai patti educativi? Dovrebbero farlo gruppi di scuole?)

ATTUAZIONE E SOSTENIBILITÀ

(Quali forme di implementazione dei risultati sono auspicabili perché il processo sia realmente efficace? Come garantire il coinvolgimento delle persone anche in fase di svolgimento delle attività progettate? Come monitorare esiti e impatto della progettazione condivisa? Come possiamo facilitare la condivisione dei dati?)



LE FASI DELLE PRATICHE COLLABORATIVE



Fase di coprogrammazione e definizione strategica

In questa sezione vengono riportate le principali indicazioni emerse nel workshop su quanto sarebbe opportuno fare prima dell'avvio di un percorso di coprogettazione. Le fasi di coprogettazione devono essere, infatti, precedute da un'analisi di contesto complessiva per la **rilevazione dei bisogni** espressi e latenti così come le istanze e gli interessi delle comunità presenti nell'area di riferimento, per definire le priorità di intervento, mappare e mettere a valore le risorse disponibili al fine di creare un ecosistema collaborativo sul tema oggetto della coprogettazione.

La fase di coprogrammazione o definizione strategica deve essere:

Inclusiva: Questa indagine “a monte” deve coinvolgere soggetti sia formali che informali che possano avere conoscenza del territorio, fino ad arrivare anche alle singole persone e ai/alle destinatarie finali degli interventi, ad esempio, utilizzando il metodo della ricerca-azione. In particolare, è importante valorizzare (e potenziare) i presidi permanenti sui territori, cioè quelle realtà che già agiscono e forniscono servizi in quartieri o aree periferiche cruciali per la rilevazione dei bisogni. A tale fine può essere utile fare prima una stakeholder analysis del territorio (vedi punto successivo su inclusività). È cruciale che in questa fase abbiano voce anche i soggetti più vulnerabili, quelli che di solito sono considerati solo “beneficiari”.

RICERCA-AZIONE

La ricerca-azione, teorizzata negli anni 40' dallo psicologo Kurt Lewin, è un modello di ricerca empirica che adotta prevalentemente strumenti e tecniche qualitative e mira alla definizione di un intervento volto a migliorare una data situazione problematica o alla soluzione di una criticità. Viene realizzata in contesti reali e prevede il diretto coinvolgimento delle portatrici e portatori di diritti come gruppo di ricerca. È quindi un approccio di ricerca finalizzato da un lato a produrre dei cambiamenti controllati, cioè pianificati, in campo sociale, dall'altro ad acquisire conoscenze generalizzabili in riferimento all'oggetto di indagine.

A titolo esemplificativo si riporta la [presentazione su principi e metodi della Ricerca-Azione redatta per il MIUR dall'Università di Urbino](#).



Chiara e definita: La Pubblica Amministrazione di riferimento deve rendere esplicito come sarà strutturato e gestito il processo con anche l'indicazione di referenti amministrativi e politici. Devono anche essere chiare le risorse economiche a disposizione e queste devono essere proporzionate al numero di realtà coinvolte. La fase di coprogrammazione dovrebbe comunque basarsi su approcci finanziari sostenibili e risorse strutturali per garantire la continuità dei processi di progettazione condivisa e non attingere a bandi o finanziamenti spot.

Trasformativa: La fase propedeutica deve fare emergere anche quali sono le aspettative del Terzo Settore e non basarsi solo su quanto serve alle PA. Deve essere basata su una definizione chiara e condivisa degli obiettivi perseguibili, ad esempio coinvolgendo sia la Pubblica Amministrazione (PA) che gli enti territoriali interessati nello sviluppo di una Theory of Change comune. Questa è la fase in cui deve emergere una condivisione valoriale tra gli attori coinvolti e una visione di lungo periodo.

THEORY OF CHANGE

La Teoria del Cambiamento è un processo rigoroso e partecipativo nel quale differenti portatori di interesse articolano i loro obiettivi di lungo termine (impatto) e identificano a ritroso le condizioni necessarie per raggiungerli. Queste condizioni sono rappresentate dai cambiamenti che si vogliono ottenere (outcomes) e illustrate graficamente in una struttura causale (results chain). La Teoria del Cambiamento spiega quindi i legami tra attività e risultati e come e perché si prevede che il cambiamento desiderato si realizzi, sulla base di ricerche o esperienze passate.

A questi link potete trovare ulteriori approfondimenti su cosa è e come si sviluppa una Teoria del Cambiamento:

- [ChangeLab, Progettare con la teoria del cambiamento](#)
- [UNDAE, Theory of Change Companion Guidance](#)
- [Capacity4dev, Theory of Change Basics: What is it and how to use it](#)

Prevedere fasi di informazione, formazione ed empowerment: Specialmente se i percorsi di coprogrammazione includono soggetti in situazione di potenziale o effettiva vulnerabilità è necessario attivare momenti di empowerment dei/delle portatrici di diritto, per supportarle/i nell'individuazione dei propri bisogni. In molti casi le persone in situazione di marginalità hanno interiorizzato la mancanza di diritti e hanno difficoltà a individuare le relative soluzioni senza prima un percorso di consapevolezza ed empowerment. Tale percorso può essere fatto attraverso il metodo del Reflection Action. Sempre in quest'ottica è opportuno tenere in conto le specifiche limitazioni (e dunque esigenze) pratiche delle persone in difficoltà.

REFLECTION-ACTION

Reflection-Action è un metodo che utilizza diversi strumenti partecipativi e di apprendimento per definire pratiche trasformative. [In questo manuale](#) e questo [toolbox](#) (in inglese) si possono trovare una serie di strumenti partecipativi, metodi e storie di cambiamento per aiutare le persone ad analizzare la loro situazione, identificare le violazioni dei diritti e pianificare azioni di cambiamento.

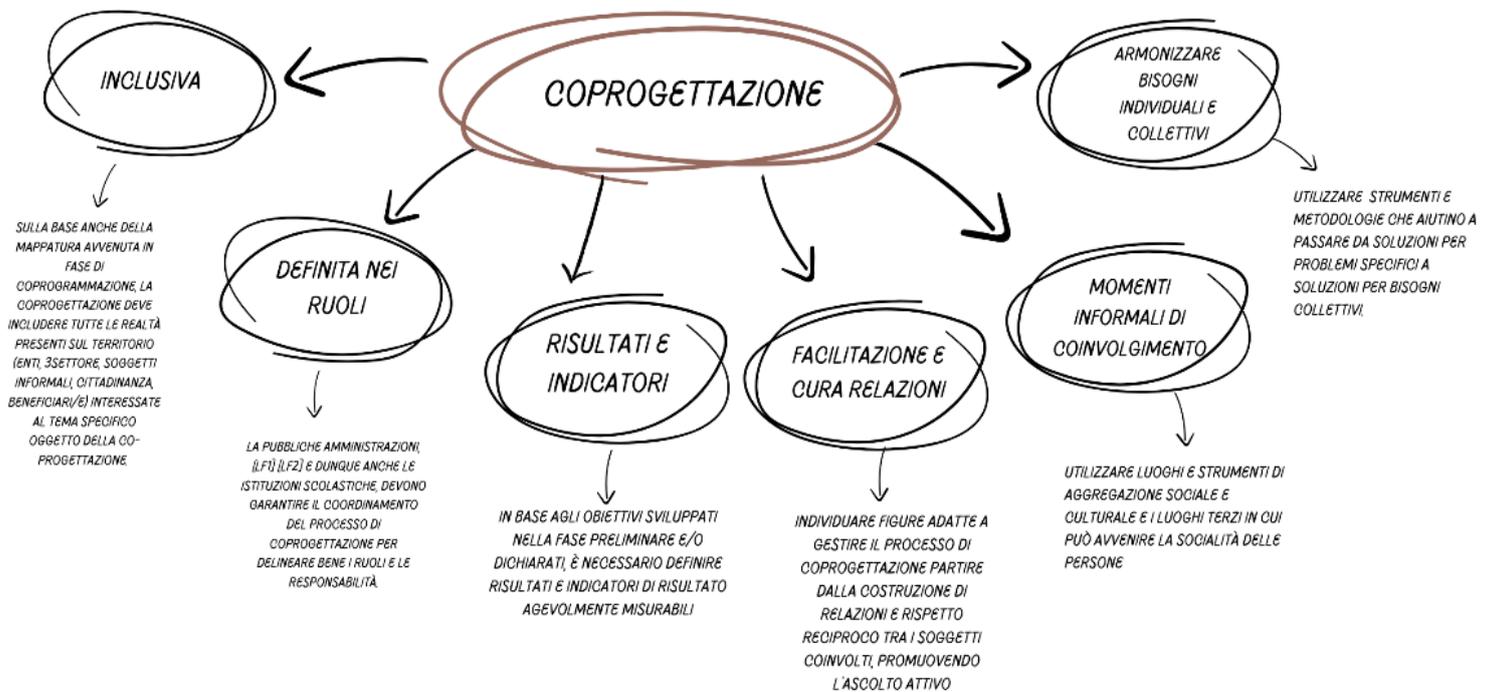
Trasparente: Le PA devono rendere accessibili e leggibili i dati sul contesto e sulla questione da affrontare. Questo permette di risparmiare tempo, perché molte informazioni sono già disponibili nella PA ma non sono pubbliche o difficilmente reperibili. Ci sono anche informazioni che uniscono dati pubblici a quelli degli ETS in forma aggregata che dovrebbero essere resi disponibili. Su come e in che formato rendere disponibili dati perché siano utilizzabili si rimanda alla Campagna Dati Bene Comune e alle linee guida FAIR.

LINEE GUIDA FAIR PER LA PUBBLICAZIONE DEI DATI

Alcuni standard per garantire la qualità e l'accessibilità dei dati sono riportati nelle [linee guida FAIR](#), un framework concettuale formulato nel 2014 per ottimizzare la pubblicazione, la riutilizzabilità, e la qualità dei dati. Alla pubblicazione dei dati secondo tali principi si ispira anche [#DatiBeneComune](#), una campagna che, in collaborazione con l'[Osservatorio Civico PNRR](#), chiede al Governo italiano di pubblicare di tutti i dati relativi al PNRR e, più in generale, tutti i dati di pubblico interesse.

Per approfondimenti si veda [il documento I dati che vorrei](#)

Finalizzata a mappare e mettere a sistema le risorse già presenti: Oltre a fare emergere i bisogni questa fase propedeutica serve anche per individuare le risorse e i percorsi già presenti sul territorio da raccordare e mettere in rete. È quindi utile costruire la mappa dei soggetti presenti e operanti e il sistema delle collaborazioni in atto. Una buona co-programmazione dovrebbe attivare energie precedentemente "nascoste".



Fase di coprogettazione: strumenti e metodologie

In questa sezione vengono riportati le principali indicazioni emerse per strutturare i percorsi di coprogettazione veri e propri. Una volta definiti i bisogni, le priorità e identificato l'ecosistema collaborativo sul tema di riferimento, le singole coprogettazioni devono essere finalizzate a definire gli specifici interventi da mettere in atto.

Di seguito riportiamo alcuni punti, emersi nella discussione, utili a strutturare percorsi di coprogettazione ma che **possono essere utilizzati anche in fase di coprogrammazione**.

Inclusività: Sulla base anche della mappatura avvenuta in fase di coprogrammazione, la coprogettazione deve includere tutte le realtà presenti sul territorio (enti, 3setto, soggetti informali, cittadinanza, beneficiari/e) interessate al tema specifico oggetto della co-progettazione. Importante includere i presidi territoriali già attivi e, dove possibile, anche istituzioni universitarie o enti di ricerca per portare competenze multidimensionali all'interno del processo (es. analisi dei dati, definizione degli indicatori). A tal fine può essere utile svolgere prima dell'avvio del percorso di coprogettazione, una stakeholder analysis.

ANALISI E MAPPATURA DEGLI STAKEHOLDER

La mappatura degli stakeholder è un'attività chiave nei processi partecipativi perché non solo mette al centro la persona dall'inizio del progetto, ma ne identifica le relazioni e le connessioni, i potenziali conflitti e i rapporti di potere che possono condizionare la partecipazione di alcuni attori e determinare la qualità e i risultati del processo.

In questo articolo alcune indicazioni pratiche e modelli di riferimento per svolgere una stakeholder analysis.

Definire chiaramente i ruoli: La Pubbliche Amministrazioni, e dunque anche le Istituzioni scolastiche, devono garantire il coordinamento del processo di coprogettazione per delineare bene i ruoli e le responsabilità. Occorre avere una governance chiara in cui siano definiti fin dall'inizio ruoli e responsabilità di partecipanti e le PA. È necessario anche che siano definite le risorse economiche e le tempistiche per raggiungere gli obiettivi dichiarati.

Essere chiari sui risultati e indicatori: In base agli obiettivi sviluppati nella fase preliminare e/o dichiarati, è necessario definire risultati e indicatori di risultato agevolmente misurabili, che siano esplicitati e condivisi da tutti i soggetti coinvolti nella co-progettazione.

Prevedere facilitazioni: È necessario individuare figure adatte a gestire il processo di coprogettazione, anche attraverso la selezione di professionalità esterne alla PA, se necessario. La facilitazione deve, come minimo, moderare il processo, curare i rapporti con le organizzazioni, diffondere le informazioni tra i soggetti partecipanti, accogliere e gestire eventuali spazi di conflitto.

Curare le relazioni: è fondamentale, prima di avviare il lavoro di progettazione partecipata, partire dalla costruzione di relazioni e rispetto reciproco tra i soggetti coinvolti, promuovendo l'ascolto attivo e prevedendo costanti spazi di cura delle relazioni sviluppate. La prima fase deve essere quindi di conoscenza fra soggetti e di condivisione delle rispettive informazioni/conoscenze sul tema in oggetto, anche per supportare la successiva fase di individuazione degli obiettivi specifici comuni. Anche in questo caso è necessaria una facilitazione che riesca a unire i vari background.

LA FACILITAZIONE E LA CURA DELLE RELAZIONI

La facilitazione è un insieme di approcci, metodi e strumenti finalizzati alla comprensione e gestione di progetti collettivi, dei gruppi e delle relazioni che si creano al loro interno. Attraverso la facilitazione un gruppo è accompagnato in un processo all'interno del quale vengono creati spazi sicuri per le persone che ne fanno parte e vengono sostenuti i propositi condivisi. Per farlo la facilitazione lavora sui processi decisionali e la governance di un gruppo, la gestione delle emozioni di gruppo, la prevenzione e trasformazione dei conflitti, l'intelligenza collettiva e la coesione del gruppo. Sono tanti i metodi e gli strumenti della facilitazione.

A titolo esemplificativo indichiamo qui una mappatura di versi [approcci](#) proposti da La Prossima Cultura, una library di [metodi](#) della IAF - International Association of Facilitators e una raccolta di strumenti dell'organizzazione [Seeds for Change](#).

Prevedere momenti informali di coinvolgimento: Occorre non pensare che la coprogettazione sia "solo" partecipare a un tavolo istituzionale. A volte è necessaria anche la prossimità fisica, ad esempio, utilizzando luoghi e strumenti di aggregazione sociale e culturale (ad es. spazi all'interno dei quartieri, feste di quartiere, ecc.) e anche strumenti come volantinaggio, passaparola, social, interviste singole, ecc. È importante valorizzare i luoghi terzi in cui può avvenire la socialità delle persone. La coprogettazione è un processo partecipativo e pertanto deve tenere conto del mutamento nel tempo dei luoghi della partecipazione; in particolare per quanto riguarda i giovani, questi spazi non sono scontati, in quanto emergenti (cfr. gli spazi del consumo, come i centri commerciali) e comunque sono sempre più spostati nell'ambito immateriale.

Armonizzare bisogni individuali e bisogni collettivi: La coprogettazione deve prevedere l'utilizzo di strumenti e metodologie che aiutino a passare da soluzioni per problemi specifici a soluzioni per bisogni collettivi. Il processo deve aiutare a capire quali sono i bisogni collettivi e come si collegano a quelli individuali, cercando di dare risposte a entrambi. Occorre quindi distinguere tra i bisogni legati a problemi puntuali (che sono comunque da prendere in carico) e quei livelli di servizi da garantire a tutta la popolazione.

ADVOCACY SU STRUMENTI PROGRAMMATICI
 NO RISORSE DA INSEGUIRE
 STRUMENTI DI AMMINISTRAZIONE
 CONDIVISA
 → RICHIESTA
 CREARE SCAMBI
 TRA RAPPR. IST.
 ALTRI ATTORI
 DOVE SONO I TAVOLI DEI PIANI DI ZONA?

MODULO 2 METODI E WELFARE DI COMUNITÀ

di co-progettazione e

Ci sono dei passaggi che secondo la vostra esperienza dovrebbero in che modo sono state coinvolte le persone?

PRESIDIO
 ATTIVARE PROGETTI

CAPIRE BISOGNI COLLETTIVI E BISOGNI INDIVIDUALI
 AGGREGAZIONE RISP. COLLETTIVA
 VALUTAZIONE DELLA SITUAZIONE - BISOGNI - PROFFETTIVITÀ
 ANALISI DI CONTESTO
 MAPPATURA "SENTINELLE BISOGNI"
 QUADRO CONDUCITIVO → BISOGNI, RISORSE, ATTORI
 IDENTIFICARE

FARE RETE
 "USCIRE DAGLI UFFICI"

DEFINIRE ASPETTATIVE
 ATTORI COINVOLTI
 LAVORARE SU DEFINIZIONE BISOGNO

FORMAZIONE RAPPRESENTANZA
 RIUNIONI POLITICHE P.

COORDINAMENTO CON REGIA PUBBLICA
 PUBBLICITÀ FRONTE A

METODOLOGIE

RELAZIONI SOGGETTI

TUTELA SOSTENIBILITÀ

(Quali metodi hanno funzionato? Quali metodi sono imprescindibili per garantire l'efficacia del processo? Quali strumenti avete utilizzato nel percorso di progettazione condivisa fatto?)

(Come può la PA gestire il processo di progettazione condivisa in maniera più efficace? In che modo i soggetti coinvolti possono facilitare il processo? Che tipologia di relazione si deve instaurare tra i soggetti e la PA perché il processo sia realmente efficace?)

(Quali forme di implementazione dei risultati sono auspicabili perché il processo sia realmente efficace?)

IDENTIFICARE BISOGNI AGGREGATI
 "NASCOSTI"

"FORMAZIONE" dei PARTECIPANTI al TAVOLO FASE di "PREPARAZIONE" prima del PERCORSO

REPERIRE RISORSE

CONCORSO PUBBLICO per FACILITAZIONE "FIGURE CERNIERA"

PARTICIPAZIONE GIOMETRIA VARIABILE
 INGRESSO CRESCENTE

INDIVIDUARE FIGURE di FACILITAZIONE

DARSI TEMPO

GRUPPO PRIMARIO TAVOLI di LAVORO APERTI

DELIBERA

PAZIO di COLLABORAZIONE

INDIVIDUARE gli OBIETTIVI e OGGETTO

ADEGUARSI AI CAMBIAMENTI

TRASPARENZA

FILIERA COMUNICATIVA

ALTRE FORME FLESSIBILI PARTICIPATIVE

TEMPO AIUTA a DIVERSIFICARE STRUMENTI

BISOGNI CAMBIANO

PROCESSO GARANTIRE PUBBLICITÀ

DELIBERA APPROVATIVA

ACCOUNTABILITY



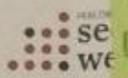
DEFINIRE gli ABBITI di COMPETENZA

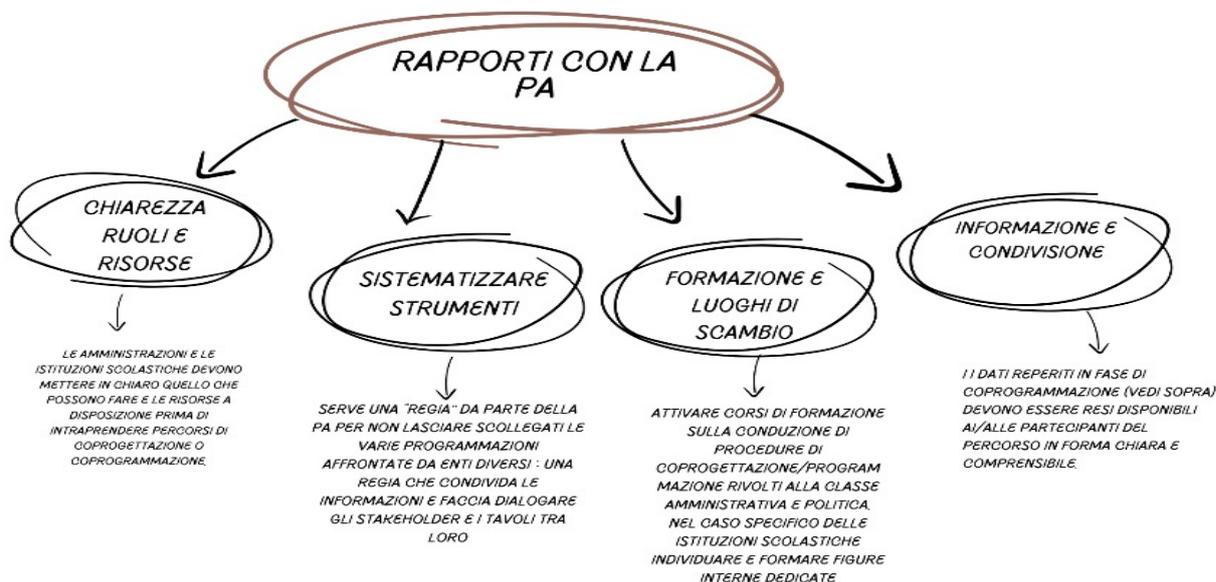
DATI INTERSEZIONALI

ACCORDI x ASSUNZIONI RESPONSABILITÀ ATTORI

STRUMENTI x DIVERSIFICAZIONE

NEUTRALITÀ STRUMENTI





Fase di collaborazione e strutturazione dei rapporti con la pubblica amministrazione

Per facilitare l'attivazione e lo svolgimento dei percorsi di progettazione partecipata sia nella fase propedeutica di coprogrammazione che in quella di coprogettazione dei singoli interventi è necessario strutturare rapporti chiari con le Pubbliche Amministrazioni di riferimento. In questa sezione vengono riportati i principali ciò può essere fatto attraverso i seguenti passaggi:

Chiarezza dei ruoli, delle risorse, delle procedure e degli eventuali vincoli: Le amministrazioni e le Istituzioni scolastiche devono mettere in chiaro quello che possono fare e le risorse a disposizione prima di intraprendere percorsi di coprogettazione o coprogrammazione. Occorre definire in modo chiaro a livello amministrativo le procedure da seguire, le persone deputate a condurre i processi e gli atti amministrativi da approvare. A ogni percorso deve essere garantito anche un presidio politico per dargli legittimità. In questo scenario il Terzo Settore non dovrebbe avere un ruolo residuale o subalterno, ma dovrebbe godere di un certo margine di autonomia decisionale e operativa nella relazione con il settore pubblico e privato. A tale scopo può essere utile l'inserimento nei regolamenti Comunali delle pratiche di coprogettazione, approvazione di regolamenti ad hoc e quando altro necessario per dare valore alle procedure. È progressivamente auspicabile che anche le scuole adottino dei regolamenti concernenti questo ambito.

Mettere a sistema i diversi strumenti di programmazione: La coprogrammazione e coprogettazione si possono diffondere su una scala più ampia ma serve una "regia" da parte della PA per non lasciare scollegati le varie programmazioni che vengono affrontate da tutti gli enti: una regia che condivida le informazioni, che supervisioni più tavoli, più territori, più enti e organizzazioni coinvolti e che medi e faccia dialogare gli stakeholder e i tavoli tra loro (si veda anche sotto il punto "Una politica pubblica integrata").

Difatti è importante superare un approccio settoriale e considerare la complessità degli ecosistemi, per affrontare questioni complesse in modo olistico e interconnesso.

Formazione e luoghi di scambio: Può essere utile che le PA attivino corsi di formazione sulla conduzione di procedure di coprogettazione/programmazione rivolti alla classe amministrativa e politica. Nel caso specifico delle Istituzioni scolastiche, è necessario che siano individuate e formate figure interne dedicate specificamente ai rapporti con il territorio; specularmente, nell'ente locale è utile avere un "nucleo esperto" che sia in grado di dialogare con il personale scolastico. Sarebbe bene attivare anche uno spazio di confronto a livello nazionale, per provare a superare gli ostacoli presenti a livello locale.

Trasparenza e pubblicità dei dati: I dati reperiti in fase di coprogrammazione (vedi sopra) devono essere resi disponibili ai/alle partecipanti del percorso in forma chiara e comprensibile.

REGOLAMENTI, PATTI E NORMATIVE SULL'AMMINISTRAZIONE CONDIVISA

I regolamenti per l'Amministrazione condivisa, comunque denominati, sono quegli atti normativi, che disciplinano le forme di collaborazione tra i cittadini e l'amministrazione, finalizzate alla cura, alla rigenerazione e alla gestione condivisa di servizi e beni comuni. Si tratta di uno strumento giuridico innovativo con cui si attuano i principi di autonomia regolamentare e sussidiarietà orizzontale, presenti nella Costituzione (art.117, co. 6 e 118, co. 4). Anche per queste ragioni, i Regolamenti per l'Amministrazione condivisa hanno trovato, un rapido ed apprezzabile sviluppo su tutto il territorio nazionale.

[In questa pagina sul sito di LABSUS](#) potete trovare un database dei Regolamenti approvati e anche un prototipo di regolamento da utilizzare una volta adattato alle specificità locali.

IL PATTO PER L'AMMINISTRAZIONE CONDIVISA TRA IL COMUNE DI BOLOGNA, TERZO SETTORE E LE RETI CIVICHE DI BOLOGNA

Il Comune di Bologna e il Forum del Terzo Settore, con il supporto della Fondazione per l'Innovazione Urbana, hanno avviato a inizio 2022 un [percorso di ascolto e partecipazione](#) con le reti civiche di Bologna per arrivare a siglare un Patto condiviso.

In seguito alle innovazioni amministrative avviate, il Consiglio comunale di Bologna ha approvato un nuovo Regolamento sulle forme di collaborazione tra soggetti civici e l'Amministrazione, finalizzato all'attuazione di attività d'interesse generale e alla cura e rigenerazione dei beni comuni urbani. Sono state apportate anche alcune modifiche allo Statuto comunale per regolare ulteriormente le forme di gestione collaborativa.

[Scarica qui il Nuovo Patto per l'Amministrazione Condivisa](#)

LEGGI REGIONALI PER L'AMMINISTRAZIONE CONDIVISA

Si riportano di seguito le principali normative elaborate a livello Regionale per disciplinare le diverse forme di amministrazione condivisa:

[Legge Regionale Emilia-Romagna n.3/23 - Norme per la promozione ed il sostegno del terzo settore, dell'amministrazione condivisa e della cittadinanza attiva.](#)

[Legge Regionale Umbria n.2/23 – Disposizioni in materia di amministrazione condivisa.](#)

[Legge Regionale Molise n. 21/22 – Disciplina del terzo settore](#)

[Legge Regionale Toscana n. 71/20 - Governo collaborativo dei beni comuni e del territorio, per la promozione della sussidiarietà sociale.](#)

[Legge Regionale Lazio n.10/19 – Promozione dell'Amministrazione Condivisa dei Beni Comuni.](#)

TAVOLO 3 GESTIONE SPAZI E CULTURA

Elementi per **è MAGGIORANZA** **IMPEGNO e RISCHIO..** **si di co-progettazione e progettazione condivisa.**

INNESCHI
ci sono dei passaggi

la vostra esperienza

In che modo sono state coinvolte le persone nei percorsi ai quali avete partecipato?

PROCESSI PUBBLICO - PVT

"CHIAMATA" A CUI HANNO RISPONDO 16 ASSOCIAZIONI ISTRUTTORIE + CITTADINI

ISTITUZIONE di 1 OSSERVATORIO PER AGGIORNAMENTO BISOGNI (PVT)

LA NARRAZIONE DEL CONSIGLIO delle PERSONE è fondamentale

PROPOSTE !

CREARE CONDIZIONI di INCONTRO e CONOSCENZA TRA PA e PVT

AMM. CONDIVISA ↓ INNOVAZIONE non "SOLIDITÀ"

PVT - PVT

TROVATI TRA "SPIANZATI" per "PIANTARCI" PRIVATO - PRIVATO

BISOGNI

NARRAZIONE

OPPORTUNITÀ

BANDO VIA FONDAZ. CON TEAM OPPORTUNITA' PRIVATE FINANZIATO REG.

STRUMENTI E METODOLOGIE

RELAZIONI TRA SOGGETTI E PA

ATTUAZIONE E SOSTENIBILITÀ

INERIRE AZIONI DI "SOSTEGNO" SU SITUAZIONI DI "MARGINALITÀ" SOCIALE

COMMISSIONE PARAGATELLE ATTIVITA' CON LE SCUOLE DI COPROGETTAZ.

COSTRUIRE DAL BASSO RELAZIONI CON I PROCESSI URBANISTICI ES. ACCORDI SCIENTIFICI

COME FARSI PROMOTORI delle istanze dei CITTADINI → IBRIDAZIONE

AMM. CONDIVISA e POLITICHE URBANISTICHE

IBRIDAZIONE A. CONDIVISA - URBANISTICA

FINANZA GOVERNANCE e FINANZA facilitata da PA?

REGIA REGIA "4M" AMMINISTRAZ. E LINK CON I CITTADINI

COMPLESSITÀ VS SETTORIALITÀ PER GESTIRE SPAZI COMPRESI SERIE ATTIVAZ. DIALOGHI COMPLESSI con la PA

COINVOLGIMENTO DELLA PA ANCHE SOLO NEL VEDERE i progetti

ANIMA "SCELTI" FUNZIONARI

CONTINUITÀ PROCESSO CONTINUATIVO di COPROGETTAZIONE

ATTENZIONE A NON "APRIRE TROPPI CAMPI DI LAVORO"

ALLEANZA LA SOSTENIBILITÀ DEVE ESSERE VISTA COME UN "PROBLEMA" CONDIVISO

ECOSISTEMA PA TERZO SETTORE PRIVATO CONSULENTI!

DOPO UN PROBLEMA POSITIVO anche il coraggio per lo SVILUPPO

SOST. ECONOMICA PUÒ INDEBOLIRE ECO. SOCIALE NON AVER PAURA DEL PROFIT!

ECONOMIA REDISTRIBUTIVA

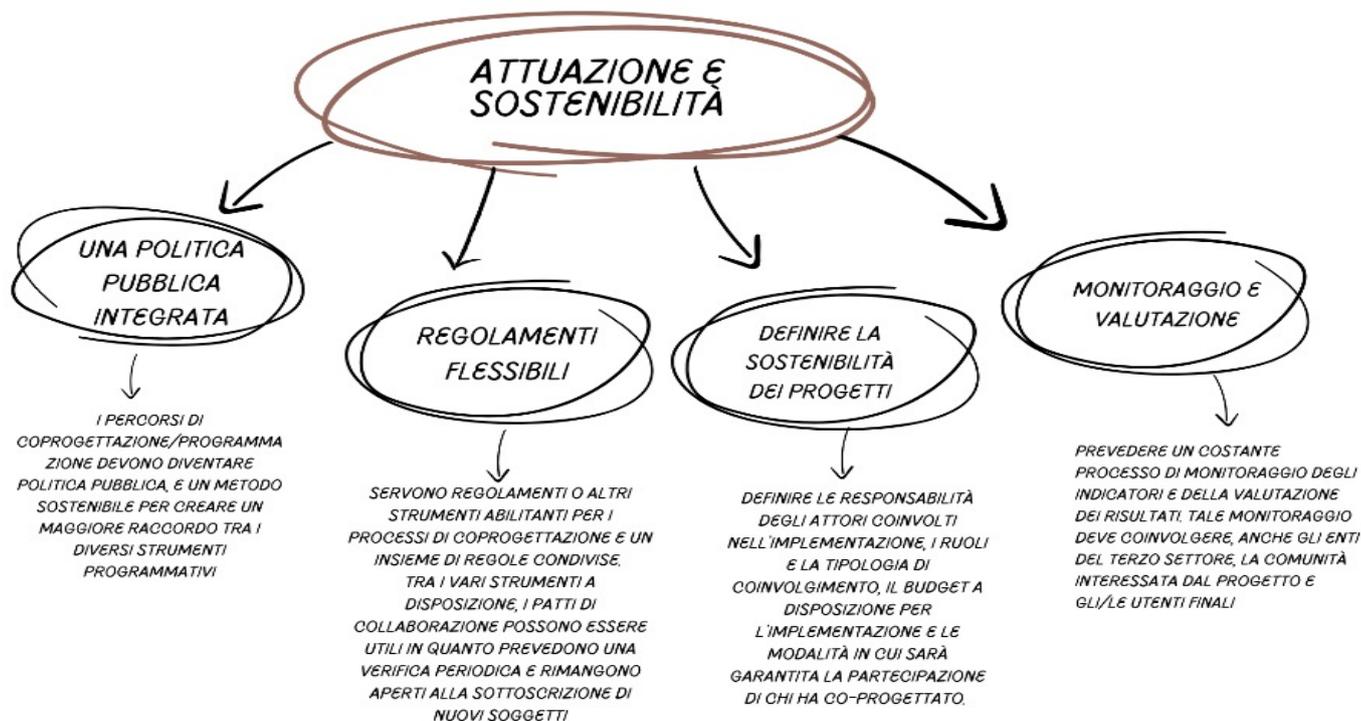
BISOGNI RICONOSCERE IL VERO BISOGNO

OLTRE il BISOGNO anche il SOGNO



action REALITÀ & CAMBIO

LABS & S



Fase di attuazione e sostenibilità

In questa sezione sono riportati i punti emersi nella discussione per garantire sostenibilità al processo dei percorsi di coprogrammazione e coprogettazione, che ai loro relativi esiti.

Sostenibilità della coprogettazione e coprogrammazione come processo:

Una politica pubblica integrata: I percorsi di coprogettazione/programmazione devono diventare politica pubblica, solo così possono diventare un metodo sostenibile. Questa politica pubblica dovrebbe innanzitutto creare un maggiore raccordo tra i diversi strumenti programmatici (per fare solo qualche esempio: “Piani di Zona”, “Piani per la non autosufficienza”, il “Piano Nazionale degli interventi e dei servizi sociali”, piani territoriali e urbanistici, Piani Triennali dell’Offerta Formativa, oltre, di recente anche i programmi previsti da PNRR). Questa politica dovrebbe aiutare ad armonizzare processi di programmazione e metterli in collegamento a bilanci e capitoli di spesa per evitare che diventino “solo un documento di intenzioni” che poi non hanno sostenibilità.

Nel caso delle Istituzioni scolastiche, il primo passo è una coprogrammazione a livello di PTOF (piano triennale dell’offerta formativa), impostato non come “collage” di attività, ma come programmazione organica, nella quale i diversi attori (interni ed esterni) hanno ruoli specifici. Sempre in ambito scolastico sarebbe necessario utilizzare, riempire di contenuto e mettere a sistema strumenti normativi e di soft law, come il Piano infanzia adolescenza, il Piano nazionale interventi e servizi sociali, la L.285/97.

Regolamenti o strumenti amministrativi flessibili: Servono regolamenti o altri strumenti abilitanti per i processi di coprogettazione e un insieme di regole condivise.

Tra i vari strumenti a disposizione, i patti di collaborazione possono essere utili in quanto prevedono una verifica periodica e pertanto rimangono sempre aperti alla sottoscrizione di nuovi soggetti (e quindi nuovi bisogni). Analoga cosa si può dire per i Patti Educativi di Comunità in ambito scolastico. In ogni caso, strumenti o regolamenti devono essere flessibili e adattarsi ai mutamenti. Servono strumenti che permettono di ridiscutere i bisogni e le progettazioni in generale, dato che le esigenze possono cambiare nel medio- periodo.

I PATTI DI COLLABORAZIONE

Il Patto di collaborazione è l'accordo attraverso il quale uno o più cittadini attivi e un soggetto pubblico definiscono i termini della collaborazione per la cura di beni comuni materiali e immateriali. Il Patto individua infatti il bene comune, l'interesse generale da tutelare, le capacità, le competenze, le risorse dei sottoscrittori (quindi anche dei soggetti pubblici), la durata del Patto e le responsabilità. Una delle principali peculiarità del Patto di collaborazione sta nella sua capacità di coinvolgere soggetti, anche singoli interessati principalmente alle azioni di cura di un bene comune. L'alto tasso di informalità, che può ricomprendere anche gruppi informali, comitati, abitanti di un quartiere, rende questo strumento più vantaggioso rispetto ad altri come (affidamenti, concessioni, adozioni e simili).

In questa pagina sul sito di [LABSUS](#) trovate molti esempi di applicazioni concrete dei Patti.

I PATTI DI EDUCATIVI DI COMUNITÀ

Il patto educativo di comunità è uno strumento che permette il consolidamento della comunità educante attraverso la co-costruzione di un'offerta legata al territorio, organica alla didattica scolastica, che risponda alle esigenze educative di ragazze e ragazzi. L'elemento centrale del patto è il processo co-costruito dall'alleanza scuola-territorio che, da un lato, amplia e diversifica la dimensione educativa, con una speciale attenzione ai soggetti più fragili, dall'altro, contribuisce ad incrementare il protagonismo in particolare dei/delle giovani nelle scelte che compiono per la propria autodeterminazione e crescita.

La formalizzazione che caratterizza il patto è l'impegno della comunità a costruire una visione collettiva, di lungo termine e integrata, in un'ottica di ecosistema complessivo.

Per approfondire si veda il [Rapporto Labsus 2022 sulle scuole come beni comuni](#) e il [Documento di EducAzioni su patti educativi](#).



TAVOLO 1

TA FORMATIVA

...azione e progettazione condivisa.

ATTORX
PROTAGONISTX
RIPRENDESI LA
COMUNITA' e diventare
TUTTX ATTORX
MIGLIORARE LA
QUALITA' della RELAZIONE
TRA SOGGETTI

PROFESSA!
**RELAZIONE TRA i
SOGGETTI!**
Lo far emergere le
richieste dei Territori

coinvolgime
attori

SCUOLA COME
PRESIDIO
SOCIALE

AFFIDATO
DIRETTO

esperienza

e prima
percorsi a

**ECOSISTEMA
SCUOLA:**
SISTEMA privilegiato in
cui non emerge
BISOGNI INTERESSI, FICCHIO

PORSI IN ASCOLTO
dei BISOGNI del
TERRITORIO
(esserci!)

RAGAZZEX NON
DESTINATARI MA
ATTORX
PROTAGONISTEX

percorso +
lento

SQUARDO della/di
RAGAZZEX RISPETTO
IL LORO TERRITORIO

scintilla

**PUBBLICA
AMMINISTRAZIONE**
(Comune di Roma)

SCUOLA

**FORNIRE
RISPOSTE** ALLE
STUDENTI

ARTIRE DAI
BISOGNI

+ CALIBRARE LE
RISPOSTE SA BAMBINE
che vivono il
TERRITORIO

Scuola |
Territorio

cabina
di regia

percorso
+ VELOCE

METODOLOGIE

**RELAZIONI TRA
SOGGETTI E PA**

**ATTUALI
SOSTENIBILI**

COMUNITA' non e'
+ quella di un tempo!
C'E' un TERRITORIO
e
C'E' IL MONDO

(Quali metodologie fanno funzionare i processi partecipativi? Quali strumenti? Quali attori? Quali risorse? Quali obiettivi? Quali risultati? Quali indicatori? Quali forme di implementazione dei risultati sono più realisticamente efficaci? Qual è il ruolo delle persone anche in termini progettuali? Come valutare l'impatto?)

**IL PATTO E LA CONSOLIDAZIONE
DELL'INFORMALITA'**
CAMPIONI NON SOSTITUISCONO
MA CONSOLIDANO IL POTERE

rapporto attori
società civile -
pubblica

IMPORTANZA delle
COLLABORAZIONI
ISTITUZIONALI
(orientamenti A+ Livelli)

**Prevedere
VALUTAZIONE
d'IMPATTO**

**FORMAZIONE/
SCAMBIO** di
NUOVI METODI di
FARE SCUOLA

DIFFICOLTA'
di
GESTIONE!
MA
CAPACITA'

di
FARE
SPAZIO

non a fini solo
l'ISTITUZIONE - MA
anche il 3° settore

La possiamo fare tutti
gli ENTI PUBBLICI!
LA SCUOLA NON DEVE +
ASPETTARE L'ENTE LOCALE

azioni

**LA SCUOLA DEVE
APPRISCI AL DI FUORI
(DECONSTRUIRE la
SCUOLA)**

INNOVAZIONE sul
PIANO NORMATIVO!
(partecipazione regolare)

**VISIONE
della
TEMPISTICHE
di 3
SOGGETTI!**

? i patti non
sono cresciuti
velocemente come ci
saremmo aspettati su
secondarie 2°

**NON
SIAMO
CAPACI di
RACCOLGERE**

metodologie

TRADIMENTO
di TUTTI i
PROCESSI PARTECIPATIVI

INNOVAZIONE e
nei
MONDI
INFORMALI

ndazione
novazione urbana

**STRUMENTI DI
ACCOMPAGNAMENTO
al MANTENIMENTO
del PATTO**

**NON ALTERNARE
(tra soggetti)
MA
ALLEANZE**

sostenibilità nel
tempo
CONDIZIONE
di
VALORI →
BISOGNI

**RIBALTARE
IL
PARADIGMA**

Non partire dai
BISOGNI
MA
EMPWHERMENT

AV.
1

Sostenibilità degli esiti della coprogettazione:

Alla fine della coprogettazione e prima dall'avvio della fase di implementazione del progetto è necessario definire chiaramente:

- Le responsabilità/corresponsabilità degli attori coinvolti nell'implementazione;
- I ruoli e la tipologia di coinvolgimento dei soggetti in fase di implementazione, stabilendo sinergie collaborative tra le parti coinvolte, per affrontare insieme criticità (come ad esempio la prospettiva di una diminuzione progressiva dei finanziamenti per le iniziative);
- Il budget a disposizione per l'implementazione del progetto;
- Le modalità in cui sarà garantita la partecipazione della comunità, delle portatrici e portatori di diritti insieme alle realtà del terzo settore che hanno co-progettato nella fase precedente.

Monitoraggio e Valutazione: Tutta la fase di implementazione deve essere affiancata da un costante processo di monitoraggio degli indicatori definiti e della valutazione dei risultati. Tale monitoraggio deve coinvolgere, oltre alla PA, anche gli enti del terzo settore, la comunità interessata dal progetto e gli/le utenti finali. Occorre partire dalla consapevolezza che non bisogna considerare i bisogni rilevati come dati una volta per tutte perché possono cambiare. Bisogna rispondere in senso multidimensionale e capire come adattarsi ai cambiamenti.

Deve essere pertanto possibile prevedere modifiche al progetto iniziale se in fase di monitoraggio e valutazione emerge che questo non si sta rivelando efficace. Deve essere garantita una valutazione finale che faccia emergere lezioni apprese e buone pratiche che possano informare i futuri processi di co-progettazione e implementazione dei progetti.

LA VALUTAZIONE PARTECIPATA DEI SERVIZI

La valutazione partecipativa è una forma di valutazione di un servizio che avviene attraverso la collaborazione tra amministrazione pubblica e cittadini/e utenti e non del servizio. Nella valutazione partecipata, i cittadini e/o utenti non sono considerati oggetto di indagine (cioè uno dei tanti punti di vista da tenere in considerazione durante la valutazione) ma diventano co-valutatore delle attività e dei servizi, anche ai fini del miglioramento organizzativo.

La valutazione partecipata è quindi svolta mediante l'utilizzo di metodologie aventi lo scopo di ridurre l'asimmetria informativa e di formulare giudizi motivati sull'operato dell'amministrazione. Sono dunque i cittadini e/o gli utenti stessi, dotati di adeguati strumenti, a produrre informazioni rilevanti per la valutazione dei servizi.

Si vedano a tal proposito le [Linee guida per la valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche del Dipartimento della Funzione Pubblica](#)

ALLEGATO 1

ANALISI DEL QUESTIONARIO PRELIMINARE: LE COMUNITÀ ALLA PROVA DELL'AMMINISTRAZIONE CONDIVISA

Alcune delle organizzazioni partecipanti al workshop “La comunità alla prova dell'amministrazione condivisa”, nell'ambito del Festival della Partecipazione 2023, hanno partecipato a un questionario preliminare al workshop nel quale gli è stato chiesto di individuare un'esperienza di progettazione partecipata a cui hanno aderito e di esprimere la propria opinione in merito sia ai punti di forza attribuibili all'esperienza identificata che alle criticità sperimentate.

Nella tabella sottostante è riportato l'elenco delle iniziative/progetti condivisi dalle organizzazioni.

[BiG | Borgo intergenerazionale Greco](#)

[Centro Aggregativo Polivalente "Don Milani"](#)

[Hood – Homeless's open dialogue](#): progetto Erasmus + di redistribuzione del potere e maggiore partecipazione dei cittadini; percorso per favorire la partecipazione dei cittadini ai propri programmi e servizi (2020-2023)

[Cascina Oremo](#): un polo innovativo, un luogo di sviluppo educativo, sociale, culturale, del benessere e dell'apprendimento. Un punto di riferimento di chi crede nell'importanza di una comunità educante che sperimenta e si innova dall'interno verso l'esterno e dall'esterno verso l'interno

[Piano di inclusione sociale della città di Torino](#)

[OsservaBiella](#)

[Sviluppo di Comunità al Diamante: Patto di Collaborazione](#)

[Empori Case Zanardi](#)

[Progetto Incas](#)

[SAFE SPACE FOR WOMEN AND GIRLS](#): progettazione partecipata intesa come coinvolgimento delle beneficiarie nella definizione e co-programmazione delle attività

[SAI Terra d'Asilo](#): processo di co-progettazione

[Gestione Laboratorio Ex_Fadda](#)

[XFarm-Agricoltura prossima: Comodato d'uso per la gestione di beni confiscati](#)

[Piani di Inclusione Sociale del Comune di Torino - Area 4 "RETI TERRITORIALI PER L'ABITARE, ABITARE SOCIALE E ACCOGLIENZA SOLIDALE"](#)

[Dumbo](#): spazio condiviso dedicato alla cultura, inclusione sociale, sostenibilità

Dall'analisi dei principali punti di forza riscontrati nei rispettivi progetti sopraindicati emerge che:

- per il 76% delle organizzazioni che hanno partecipato al questionario i percorsi sperimentati hanno risposto ad un effettivo bisogno della comunità di riferimento;
- per il 58% sono stati usati metodi e strumenti che hanno consentito una reale partecipazione;
- per il 52% gli esiti del percorso sono stati effettivamente implementati;
- per il 47% l'amministrazione di riferimento è stata collaborativa e impegnata nella realizzazione del percorso;

Il 35% delle organizzazioni partecipanti al questionario ha dichiarato che:

- il percorso è stato preceduto da un'analisi dei bisogni della comunità di riferimento;
- all'esperienza ha partecipato un numero sufficientemente rappresentativo di persone interessate;
- i gruppi e le comunità di riferimento sono stati adeguatamente informati dai/dalle loro rappresentanti riguardo agli sviluppi e alle istanze del percorso;

In merito alle criticità individuate nei rispettivi percorsi:

- il 33% delle organizzazioni partecipanti al questionario ha dichiarato che:
 - » i rappresentanti che hanno partecipato al percorso non hanno pienamente coinvolto a loro volta le rispettive comunità/gruppi di riferimento;
 - » l'amministrazione di riferimento non è stata sufficientemente collaborativa;
- il 22% delle organizzazioni riporta che:
 - » il percorso è stato fatto senza prima fare un'analisi dei bisogni della comunità di riferimento;
 - » nel percorso non sono state coinvolte tutte le persone interessate;
 - » gli esiti del percorso non sono stati implementati.



actionaid
— REALIZZA IL CAMBIAMENTO —

**fondazione
innovazione urbana**

PERCORSI DI
**secondo
welfare.**

LABSUS
LABORATORIO PER LA
SUSIDIARIETA



**FESTIVAL
DELLA
PARTECIPAZIONE**