



STUDIO APS
ANALISI PSICOSOCIOLOGICA

La retorica della coprogettazione, tra opportunità e rischi

29 giugno 2023

A cura di Diletta Cicoletti



STUDIO APS
ANALISI PSICOSOCIOLOGICA

Premessa

Costruire uno sguardo critico sulla coprogrammazione e sulla coprogettazione

- ✓ È un invito ad andare oltre la retorica, cioè alle dichiarazioni di principio, per posare uno sguardo critico sulle parole e sulle azioni.
- ✓ Cogliere nelle esperienze alcuni indizi.
- ✓ Per un modo diverso di costruire le politiche di welfare locale.



STUDIO APS
ANALISI PSICOSOCIOLOGICA

La storia insegna?

- ✓ Già la Legge 328/2000 conteneva la necessità di costruire insieme il Welfare locale (PA e Terzo Settore) e quindi la necessità di coprogrammare e coprogettare tra i diversi attori sociali.
- ✓ A noi sembra che sulle esperienze dei piani zona non ci sia stata una sufficiente analisi valutativa degli esiti di quei processi: esiti culturali, metodologici e di strumenti. Anzi, alcune volte raccogliamo considerazioni, percezioni non positive, insoddisfazioni rispetto ai consistenti investimenti fatti.

Apprendere dall'esperienza

- ✓ Esplorare le esperienze.
- ✓ Cercare di capire come si è riusciti a tradurre operativamente gli indirizzi normativi dell'articolo 55 del codice del Terzo settore e la sentenza della Corte Costituzionale 131/2020.
- ✓ Per contenere e limitare idealizzazioni, decostruire retoriche ideologiche che allontanano sempre di più dagli orientamenti culturali e valoriali inscritti nella riforma del terzo settore e nella sentenza costituzionale.

Orientamenti culturali di fondo

La riforma del codice del terzo settore (art. 55) ha consentito:

- ✓ *«Di superare la logica degli appalti, di un mercato bloccato, di uscire dalla logica della sopravvivenza e a da dinamiche regressive»*
- ✓ *«Di incontrare il desiderio di progettare politiche e servizi in un tempo meno immediato, di gettare avanti lo sguardo...altrimenti gli interventi nel sociale diventano più fare qualcosa/eseguire qualcosa»*
- ✓ *«Per noi l'obiettivo era ricomporre e rispondere all'interesse comune»*



Alcune parole chiave ricorrenti

1. Collaborare

✓ *Lavorare insieme produrre insieme coprodurre insieme*

2. Condividere

✓ *Mettere insieme le diversità, mettere insieme le differenze, mettere insieme le diversità, le risorse, le diversità di potere, le diversità di conoscenze, interessi*

3. Corresponsabilità

✓ *Tutelare degli interessi collettivi e non gli interessi particolari. Una dirigente comunale ha detto:*

«Abbiamo investito per costruire un sistema di responsabilità più interconnesso. [...] il terzo settore era partner e responsabile come me/Ente Pubblico e che chiamandolo a una corresponsabilità c'era più possibilità di rispondere ai bisogni dei cittadini»



STUDIO APS
ANALISI PSICOSOCIOLOGICA

10 Questioni

1. Magmaticità delle relazioni
2. Culture differenti
3. Formazione e strumenti
4. Costi/Investimenti
5. Coprogrammazione
6. Verticalità dei processi
7. Costruzione di conoscenze
8. Reti aperte, leggere, a geometrie variabili
9. Vantaggio collaborativo
10. Fiducia

La magmaticità delle relazioni

- ✓ La dimensione relazionale è centrale.
- ✓ Incontri di confronto, scambi di conoscenze, decisioni condivise e comuni.
- ✓ È una dimensione dinamica in cui bisogna accettare di mantenersi aperti allo scambio e alla co-costruzione.

«Per noi la logica è stata: qui abbiamo bisogno di costruire insieme le cose necessarie nel nostro territorio dentro all'esigenza di un ripensamento continuo. Pensare di blindare dentro bandi e definire prima i contenuti e poi pensare alle alleanze era pericoloso»

«Ci siamo innamorati di questa ipotesi... il terzo settore si sentiva orgoglioso»

Dinamicità e flessibilità nell'incontro tra culture differenti

«Gli sguardi diversi sono un rallentamento una fatica ma consentono anche di non andare veloci sul fare e sull'intervenire in un'ottica prestazionale»

- ✓ La fatica di accettare i rallentamenti, la non linearità, gli inciampi.
- ✓ La fatica di considerare le difficoltà e la complessità come opportunità generative, per elaborare conoscenze e decisioni non scontate, anche fuori dagli schemi.
- ✓ La fatica del conflitto.

Formazione e strumenti di supporto

«Abbiamo promosso come ANCI un percorso formativo rivolto ai dirigenti della PA»

«Di fronte a degli stalli, incomprensioni, divergenze è stato importante fermarsi, rileggere quello che accadeva, ridefinire le funzioni e le responsabilità»

Le linee guida possono essere interessanti strumenti, ma:

«Se poi lo strumento diventa una procedura rigida e fissa da perseguire senza soffermarsi a capire e comprendere i processi reali si attivano semplificazioni, scissioni, ma soprattutto si alimentano evitamenti delle questioni connesse al processo sociale della progettazione (conflitti) e quindi deresponsabilizzazioni, finzioni, ripetizioni di vecchie logiche mascherate da nuove parole (riproducono le logiche dei bandi)»



STUDIO APS
ANALISI PSICOSOCIOLOGICA

Costi/investimenti

«Ci siamo armati di santa pazienza e siamo andati a tutti gli incontri con dei costi emotivi e anche finanziari non indifferenti»

La centralità della coprogrammazione

- ✓ Nei processi di coprogrammazione e coprogettazione occorre costruire quindi dei processi di conoscenza che aiutino a mettere insieme i dati e i problemi di un territorio che aiutano a mettere insieme le tendenze socio economiche di un territorio con gli obiettivi possibili.

«La coprogrammazione è un elemento centrale nella riforma del terzo settore. Rappresenta un nuovo approccio alla programmazione delle politiche sociali e dell'azione sociale, che coinvolge attivamente le organizzazioni del terzo settore nel processo decisionale»

«Attraverso la coprogrammazione, le organizzazioni del terzo settore diventano veri e propri partner nella progettazione, nell'implementazione e nella valutazione delle politiche sociali. Questo permette di sviluppare soluzioni più efficaci e mirate, in grado di rispondere alle reali esigenze delle comunità»



I nodi della coprogrammazione

- ✓ Il non soffermarsi sulla coprogrammazione di fatto ristabilisce la centralità della pubblica amministrazione.
- ✓ Senza la coprogrammazione i conflitti nella definizione dei progetti, nell'utilizzo delle risorse presenti nella coprogettazione rischiano fortemente di essere ingestibili, distruttivi ed espulsivi.
- ✓ Come tenere presente e presidiare la necessaria connessione tra coprogrammazione e coprogettazione?



I nodi della coprogrammazione

«Se tu sganci la coprogrammazione dalla coprogettazione, vai a interrompere un ciclo di programmazione delle politiche e rendi poco funzionale lo strumento di coprogettazione. Rischi di cadere in una serie di trappole»

«Non dovresti sganciare coprogrammazione da coprogettazione, non si è obbligati a tenerli insieme, ma caldamente invitati a tenere insieme i cicli. Perché se la guardiamo in un'ottica di programmazione delle politiche e di modello di management pubblico siamo dentro un paradigma di coproduction, quindi fatta da entrambe le fasi»

«Saltare la coprogrammazione significa saltare quella parte che apre a una collaborazione reale con il territorio in cui i soggetti coinvolti possono essere anche diversi»



Uscire dalla verticalità dei processi

Vantaggi

«La riforma del terzo settore è stato un passo avanti per ripensare radicalmente il rapporto tra PA e terzo settore. Non più subalternità, dipendenza del terzo settore ma corresponsabilità nelle definizioni delle politiche di welfare locale»

Limiti e rischi

*«Il ruolo dell'ente pubblico tutto centrato sul presidio di norme e procedure: «veniamo richiamati con il progetto in mano se cambia qualcosa ci dicono: qui è scritto così». «Il coordinamento dell'équipe dei coordinatori, per noi centrale per accompagnare il processo, si fa solo se il responsabile del Comune ha delle informazioni da dare»
«Questi avvisi che definiscono, gli obiettivi, il budget... insomma un pacchetto definito sono molto lontani dallo spirito della riforma del terzo settore. Rimangono le stesse logiche»*

Uscire dalla verticalità dei processi

«Spesso noi PA ci sentiamo forti quando gestiamo direttamente le risposte, ma non possiamo arrivare dappertutto... l'ente pubblico è bravo quando riesce ad avere una lettura della situazione che è necessario fare con tutti...Nella co-progettazione su questo dato di dinamismo non si torna indietro!»

✓ **Quale ruolo e quale funzione è attribuita alla PA?**

«Accompagnare a costruire governance diffusa: costruire processi capacitanti dei soggetti alla costruzione collettiva del Welfare locale»



STUDIO APS
ANALISI PSICOSOCIOLOGICA

Uscire dalla verticalità dei processi

- ✓ Come potere effettivamente mettere in discussione verticalità, gerarchia direttività unidirezionali e costruire orizzontalità?



La costruzione di conoscenze

- ✓ L'elemento di novità è quello di potersi dare uno spazio per mettere in comune le proprie conoscenze e i propri saperi.
- ✓ La criticità più grossa la si riscontra nel momento in cui ciascuno rimane attaccato ai propri quadri concettuali, rimane attaccato alle proprie routine, alle proprie credenze.

Dissimmetrie conoscitive

- ✓ Alcune realtà hanno più esperienza e più conoscenze dei problemi altre molto meno.
- ✓ Si creano nei tavoli di coprogettazioni dinamiche di potere sulle conoscenze. Prevalgono alcune realtà sulle altre.
- ✓ Le organizzazioni più piccole e meno strutturate riescono poco a portare il loro punto di vista a proporlo.

Come poter trasformare la coprogettazione in un'occasione per creare nuove conoscenze?

Come valorizzare le conoscenze, la circolarità dei saperi?

Costruire reti aperte, leggere, a geometrie variabili

- ✓ Gli avvisi selettivi costruiscono aggregazioni selezionate.
- ✓ Le aggregazioni tra simili (con relazioni più consolidate) rischiano di escludere forme di aggregazione (es. gruppi informali) presenti nei territori che danno voce ai bisogni dei cittadini.
- ✓ Rischio di costruire un pensiero ripetitivo e di non far crescere competenze nel territorio.

Come evitare chiusure ed esclusioni?

La scoperta del vantaggio collaborativo

- ✓ Molto spesso è presente un vantaggio competitivo che riduce le dinamiche di coprogettazione a logiche del ribasso (valore economico) o alla strumentalità dei processi di coprogettazione. In questo caso ognuno rimane ancorato al proprio interesse.
- ✓ Il vantaggio collaborativo permette di vedere e di riconoscere e di scoprire le risorse e riconoscere risorse che ciascuno è portatore.

Come argomentare e rendere visibile il vantaggio collaborativo?



Costruire fiducia

- ✓ Spesso i conflitti presenti all'interno dei processi di coprogettazione generano diffidenza. Vi è una diffidenza che porta a trattenere le conoscenze e le risorse non le si mettono in comune.
- ✓ Più elevato livello di fiducia tanto più si riducono competizioni distruttive, si riescono a gestire i conflitti.

Come sostenere fiducia nelle conoscenze? (importanza di un processo continuativo, intensivo, ridondante, ...)