Quando coprogettare, quando affidare servizi

Federica Forgiarini, | 31 agosto 2021

Sdoganato il concetto di pari dignità fra appalto e istituti collaborativi, il cammino di coprogrammazione e coprogettazione appare meritare senz'altro ancora qualche riflessione[note]Della stessa autrice vedi su welforum.it anche questo articolo [/note].

Innanzitutto poniamoci una domanda: come discriminare correttamente fra i due istituti? Quali elementi valorizzare nel processo di scelta del rapporto che vogliamo intrattenere all'interno del progetto che intendiamo sviluppare? Superati gli *impasse* di carattere giuridico e, per alcuni versi, anche quelli di carattere operativo su cui magari torneremo, risulta ora cruciale usare correttamente gli strumenti a disposizione, pennelli per dipingere un quadro dove la mescolanza dei colori potrebbe dare esiti sorprendenti.

Se le preoccupazioni, fino a pochi mesi fa, erano ascrivibili all'universo del "come fare" e del "poter fare" ora la riflessione deve saper cogliere, con oggettività e lungimiranza, il corretto percorso per declinare una visione, per creare valore, per consolidare reti nel quadro di progettualità capaci di largo respiro in termini di attivazione della comunità. Risolti i problemi di legittimità, infatti, potremmo dire che diventa essenziale la valutazione di opportunità: quando è bene orientarsi verso un affidamento tramite appalto, quando è invece meglio scegliere una coprogettazione?

A complicare il quadro, anche se in termini positivi e di opportunità, viene anche il superamento del concetto di applicabilità dell'istituto collaborativo solo a fattispecie innovative e sperimentali: vale a dire una vera e propria sfida per ripensare tutti i nostri servizi in chiave collaborativa.

Va da sé che quando l'approccio nasce nei tavoli di programmazione locale dei servizi sociali con la formula della coprogrammazione, riesce difficile pensare ad un passo indietro in ottica prestazionale e pertanto la coprogettazione per la messa in campo vera e propria di interventi e attività diventa la naturale prosecuzione del lavoro, anche se il piano operativo non è sgombero da difficoltà.

Ma la vera svolta, a mio modesto parere, avviene dove siamo costretti ad astrarci dalla quotidianità o dal "si è sempre fatto così" per rimodellare un servizio in ottica di rete.

A questo punto vale la pena forse ragionare con qualche elemento di concretezza: nell'esperienza di chi scrive, ad esempio, la scelta dell'appalto è risultata calzare molto bene ad un servizio estremamente consolidato presso il Servizio sociale dei Comuni del Torre in provincia di Udine: undici Comuni dove la storia delle amministrazioni che si sono avvicendate nell'Assemblea dei Sindaci che governa i servizi ha sempre dimostrato incrollabile fiducia nello strumento del servizio socio educativo, declinato in forma individuale o di gruppo, scolastica o domiciliare e territoriale per minori disabili, ma anche per minori in situazioni di disagio non necessariamente con provvedimento del tribunale. Si tratta di un approccio alla tematica dei minori dove la metodologia e la prassi operativa sono talmente consolidate anche nel suo coinvolgere le famiglie, che operatori dei servizi e operatori che lavorano in appalto, complice la storica applicazione della clausola sociale, sono un insieme sinergico, spesso in formazione congiunta ed in costante reciproco arricchimento, anche grazie ai frequenti monitoraggi previsti da capitolato e ad uno scrupoloso presidio nell'esecuzione.

Pur non operando più direttamente in quel contesto da alcuni anni, mi stupirebbe la scelta di una coprogettazione che non fosse funzionale ad un totale ripensamento dell'approccio alla tematica minori in generale, proprio nell'ottica di allargare in dimensione comunitaria quell'esperienza virtuosa ad altre aree. Scelta che invece è risultata azzeccatissima, nello stesso territorio, nell'area della fragilità adulta e dell'inclusione, dove si è espressa una capacità di rispondere al continuo mutamento delle situazioni con altrettanta flessibilità, alternando esperienze di coprogettazione ed appalto fino ad allargare l'orizzonte della prospettiva collaborativa in un totale ripensamento di tutta la filiera adulta.

La storia di questi servizi per gli adulti potrebbe essere interessante: dapprima, molti anni fa, si è partiti con personale somministrato e tentativi di gestire “in casa” alcuni progetti di borsa lavoro, affrontando pionieristicamente la tematica lavorativa per utenza adulta in situazione di fragilità. Da lì è maturata la necessità di avere un servizio a tutto tondo, che includesse uno sportello vero e proprio e si è progettato un primo appalto, in cui si è iniziato a mettere insieme servizi che in qualche modo erano complementari, ma all’epoca erano oggetto di procedure separate, per avere una miglior visione d’insieme e un maggior presidio degli interventi. Quando il servizio si è consolidato, è apparso necessario integrarlo con interventi specialistici di educativa per adulti. Da lì il salto verso la coprogettazione, nel tentativo di intercettare competenze e sensibilità in chiave diversa da quella prestazionale, cui però è seguita la necessità di un passo indietro, nuovamente verso l’appalto, nell’ottica di una revisione del processo di *governance*. Queste evoluzioni hanno consentito di sviluppare consapevolezza rispetto alle potenzialità di strumenti duttili come quelli della coprogettazione, benché non esenti da criticità anche forti.

Nella precisa volontà che nel servizio sociale l’unica dimensione possibile sia necessariamente quella della rete, si è voluto, pochi mesi fa, tornare ad approcciare l’istituto collaborativo come strumento irrinunciabile in un’ottica di welfare di comunità. Si è lavorato dunque recentemente su quattro filoni in cui si articolano le risposte al tema dell’inclusione, allargando ulteriormente e coraggiosamente il respiro del progetto, direi il termine – chiave, e gli attori da coinvolgere: lavoro, abitare, educativa, small economy sono le macro aree in cui si articola un approccio multidimensionale e di comunità.

A convenzione appena siglata, una prima analisi di fondo non può esentarsi dal constatare come, al momento attuale, dopo grandi spinte aspirazionali verso gli istituti collaborativi, sono gli stessi protagonisti del Terzo settore e della PA ad essere in qualche modo scioccati dall’impattante e, verrebbe da dire, travolgente, dimensione di impegno necessitata dai percorsi di questo tipo, impegno che si configura come investimento in tempo, risorse ma, soprattutto, sforzo di ripensamento, nella necessità di superare su entrambi i fronti la logica dell’appalto. Giocoforza, tuttavia, il necessario rodaggio di entrambe le parti in gioco non è ostacolo sufficiente ad abbandonare la strada, seppur faticosa, della collaborazione. Perché sono frutto di grande fatica, ma interessanti, anche i risvolti interni alle Amministrazioni, laddove il grande sforzo progettuale produce un’attivazione anche nei singoli operatori, rendendoli proattivi e obbliga a ragionare sempre e comunque in ottica di comunità.

Per tornare alla riflessione iniziale, dunque, non ci sono soluzioni preconfezionate per operare il corretto discernimento fra istituti, in base ai servizi da realizzare o a qualche parametro predefinito. Nei casi accennati, da un lato, a orientare verso l’appalto è stata la scelta di presidiare e garantire continuità nell’approccio ad un servizio su cui molto si è lavorato e rispetto a cui l’*équipe* degli operatori del servizio sociale detiene una conoscenza e un saper fare già largamente contaminata con la rete di riferimento. Nel caso della filiera adulta, invece, è stato determinante proprio il voler costruire una rete più ampia in grado di lavorare in modo flessibile, per rispondere a necessità evolutive dei contesti di riferimento che l’appalto difficilmente riuscirebbe a rincorrere.

Ciò che conta è aprirsi al ragionamento, orientarsi dove necessario a strumenti consolidati e soddisfacenti benché prestazionali o a strumenti sensibili alla dimensione in veloce evoluzione di contesti e situazioni, con la necessaria disposizione d’animo ad affrontare un investimento in termini di tempi, costi ed energie di cui potremmo raccogliere i frutti fra diverso tempo, ma sapendo che questi frutti potrebbero essere molto preziosi.