Amministrazione condivisa e lavoro di comunità

Nicoletta Bellin, Stefano Rossetti, | 17 ottobre 2023

Il tema

In questo articolo si intende argomentare come, a determinate condizioni, l'amministrazione condivisa e in particolare la coprogettazione possano rappresentare uno strumento fondamentale in una strategia di sviluppo di comunità e favoriscano la costruzione di concreta una rete dialogante, collaborativa e propositiva. Questo viene affermato a partire a alcune riflessioni sulle esperienze maturate dal C.I.S.S. 38 in particolare in questo ultimo anno.

C.I.S.S. 38 (Consorzio Intercomunale dei Servizi Socio Assistenziali)

C.I.S.S. 38 (Consorzio Intercomunale dei Servizi Socio Assistenziali)



È l'Ente locale gestore delle funzioni socioassistenziali in un'area nella provincia di Torino a nord del capoluogo; si tratta della parte occidentale del Canavese che comprende 41 Comuni; di questi, 27 hanno meno di 2.000 abitanti e 14 meno di 500, mentre sono solo 3 i comuni sopra i 10.000 abitanti. Risiedono nell'area in tutto 76.250 abitanti. il territorio afferente al consorzio si sviluppa su 883 km^2, di cui 659 km^2 di aree di alta montagna, comprendendo il versante piemontese del Gran Paradiso; fanno parte dell'area 5 Unioni montane di comuni con ampie zone a bassa densità abitativa.

L'affinità elettiva tra amministrazione condivisa e lavoro di comunità non può essere da data come scontata: come evidenziato da diversi autori - tra gli altri, le diverse pubblicazione di Luca Fazzi di questi due anni, e U. De Ambrogio, G. Marocchi, *Coprogrammare e coprogettare*, Carocci - in assenza di adeguate attenzioni, l'amministrazione condivisa potrebbe non riuscire a sfuggire alla *path dependency*, riproponendo di fatto contenuti e schemi di relazione non diversi da quelli già precedentemente in essere. Diverse sono le questioni in gioco: ad esempio può essere forte la tentazione del soggetto pubblico di restringere l'agibilità dei tavoli con avvisi che predeterminano le azioni da svolgere; oppure una composizione dei tavoli che comprende solo attori usuali e istituzionali e che per questo non riesce ad offrire un valore aggiunto significativo nell'orientamento nell'innovazione e, per gli aspetti di cui qui ci si occupa, nell'orientamento comunitario degli interventi. Quello che d'altra parte si intende sostenere è che sia però possibile, con una adeguata organizzazione delle coprogettazioni, riuscire invece a coinvolgere e ad integrare attori territoriali, pubblici e della società civile, formali e informali, creando un effettivo valore aggiunto in termini di orientamento alla comunità.

Le esperienze di CISS38

CISS 38 sperimentò l'amministrazione condivisa già nel biennio 2018 – 2019 a seguito di percorso congiunto con altri Enti gestori piemontesi di riferimento del territorio dell'ASL TO 4; anche a partire dall'esito positivo di tali esperienze e da un percorso formativo realizzato in quel periodo coinvolgendo sia gli operatori sociali che la parte amministrativa, tra la fine del 2022 e il 2023 ha dato vita a cinque nuove coprogettazioni, alcune delle quali finanziate da fondi PNRR per le Aree interne. In particolare, sono state attivate coprogettazioni sui seguenti temi:

- *Povertà*, con la partecipazione ai tavoli di 11 soggetti del Terzo settore, 7 Associazioni caritative e una Fondazione di Comunità e del CISS 38;
- *Famiglie e comunità educante*, con la partecipazione ai tavoli di 7 Enti del Terzo Settore, ASL TO 4, Fondazione Comunità del Canavese, Città Metropolitana di Torino, 5 Istituti comprensivi, CPIA 4 e 1 Istituto superiore, 26 Comuni e 5 Unioni montane, oltre al CISS 38;
- Autismo, con la partecipazione ai tavoli di 3 Enti del Terzo settore, dell'ASL TO 4 e del CISS 38;
- *Migranti e profughi di guerre*, con la partecipazione ai tavoli di 4 Comuni, 5 Unioni montane, 4 Enti del terzo Settore, 2 S.A.I. comunali, ASL TO 4, 26 Comuni, CPIA 4 e CISS 38;

- *Domiciliarità e prossimità anziani*, con la partecipazione ai tavoli di 26 Comuni, 5 Unioni montane, 5 Enti del Terzo Settore, Città metropolitana di Torino, ASL TO 4 e CISS 38.

Nei fatti la coprogettazione è diventata forma ordinaria grazie a cui CISS38, gli Enti di Terzo settore e gli altri stakeholder territoriali lavorano insieme sulle nuove sfide che via via si pongono per il miglioramento delle condizion di vita dei cittadini, con una progressiva educazione di tutti questi soggetti a considerarsi reciprocamente come interlocutori in un contesto collaborativo; è maturata, in altre parole, una scelta non contingente ma strategica di ricorrere all'amministrazione condivisa per rispondere ai bisogni del territorio. Coerente con questa opzione vi è stata anche la scelta di rafforzare CISS38 e in generale i contesti collaborativi con una specifica funzione di supporto giuridico e nella gestione dei procedimenti.

Certamente, la scelta di CISS38 di perseguire con chiarezza questa strategia ha contribuito a ridurre la conflittualità interna al Terzo settore, che ha percepito come si sia aperta una stagione fortemente orientata alla collaborazione ed ha quindi partecipato ai tavoli di lavoro in modo cooperativo, integrando spontaneamente le reciproche vocazioni. In alcuni casi – ad esempio nella coprogettazione sulla povertà – questo ha portato ad esiti che hanno superato le attese in termini di atteggiamenti collaborativi, portando in modo spontaneo i due sottotavoli che erano stati inizialmente previsti, l'uno più orientato alle solidarietà volontaria, l'altro alle azioni più strutturate, a scegliere di lavorare in modo integrato.

La valenza comunitaria di questi percorsi

L'amministrazione condivisa è stata pertanto intesa dal CISS38 non come mero espediente amministrativo, ma, come si affermava in apertura, come opzione culturale che risponde, tra le altre cose, ad una volontà di orientare i propri interventi in senso comunitario. Ciò è avvenuto grazie ad alcune scelte comuni alle coprogettazioni sopra citate, che di seguito sono sinteticamente riassunte.

Bassa selettività per partecipare ai procedimenti. Si sono scelti criteri di selettività attenutati, in modo da consentire la partecipazione, oltre che a imprese sociali solide e strutturate, anche a soggetti di volontariato di piccole dimensioni; attraverso meccanismi di partenariato di rete si è prevista la possibilità di aggregare ulteriori soggetti anche informali nei partenariati di rete. Ad esempio, nei tavoli di contrasto alle povertà hanno potuto partecipare l'intera totalità della Associazioni caritative territoriali così come le Associazioni giovanili nel tavolo famiglie, costruendo un effettivo sistema pubblico-privato di intervento comunitario.

Avvisi "aperti". Negli avvisi si è sottolineata la richiesta di caratteristiche quali la capacità di leggere i bisogni, di creare reti e di mobilitare risorse comunitarie, orientando così lo stile di partecipazione degli Enti di Terzo settore. Il progetto si creava con e sui tavoli di lavoro evitando proposte preconfezionate ma portando tutte le realtà a confrontarsi. Durante i lavori, spesso gli Enti di Terzo settore coinvolti hanno sottolineato come ciò sia stato l'elemento che ha permesso davvero di evidenziare il proprio punto di vista e di uscire da una dimensione di mera risposta a un bando. Si è inoltre data precedenza alla definizione del progetto comune, rispetto all'indicazione dei partner che si sarebbero incaricati della realizzazione delle specifiche parti, così da dare respiro alla progettazione evitando la prevalenza di dinamiche di spartizione.

Coinvolgimento di più soggetti (anche istituzionali) nella lettura dei bisogni. Anche se tecnicamente si è trattato di coprogettazioni e non di coprogrammazioni, si è dato spazio all'analisi dei bisogni, anche coi il coinvolgimento dei comuni del territorio; in centri di piccole dimensioni è particolarmente forte il ruolo del comune come sensore e interprete dei bisogni dei cittadini - e di altri soggetti pubblici come le scuole. In questa prospettiva sono state coinvolte la totalità degli istituti comprensivi del territorio, promuovendo la messa in gioco della scuola non solo come fruitore di proposte esterne, ma come attore del cambiamento del proprio territorio, e le diverse Amministrazioni, di cui molte, riconoscendo l'opportunità del percorso hanno messo a disposizione locali, risorse strumentali e hanno potuto portare bisogni specifici dei propri territori, in un costruttivo confronto con le priorità e le necessità dell'intero contesto consortile.

Partenariati compositi. I partenariati hanno in genere avuto una natura composita, con la presenza di terzo settore e istituzioni (ad esempio molti Unioni montane, istituti scolastici, la presenza costante dell'ASL TO 4, la Città Metropolitana di Torino, CPIA, Sistema bibliotecario, Fondazione Comunità) e, nell'ambito del Terzo settore, di soggetti imprenditoriali e di volontariato. È stata cura di chi ha gestito i tavoli assicurare una partecipazione effettiva di tutti i soggetti, anche prevedendo impegno e ritmi di lavoro compatibili con le possibilità dei partecipanti.

Strategie di intervento comunitarie: tanto nei documenti progettuali alla base dei procedimenti, quanto nella gestione dei tavoli di lavoro, si è operato affinché le strategie di intervento si centrassero su un coinvolgimento ampio delle comunità. Il fatto di avere dato segnali chiari e coerenti circa la strategia adottata – 5 coprogettazioni in un anno - ha prodotto un effetto

di cambiamento sociale significativo, consentendo di raggiungere un grado di integrazione tra servizi istituzionali e attivazione comunitaria prima non esistente. La presa di consapevolezza dei diversi attori di essere parte di un processo di cambiamento comunitario ha portato nei diversi percorsi a riflettere sull'importanza della sostenibilità futura e della continuità delle azioni anche a conclusione delle coprogettazioni. Inoltre, è emersa l'importanza dello scambio reciproco tra i diversi soggetti seduti nei diversi tavoli di coprogettazione, costruendo un reale sviluppo di comunità

È evidente come le opzioni sopra richiamate non siano le uniche possibili – né forse le più diffuse – nei procedimenti di amministrazione condivisa. Probabilmente analisi e ragionamenti che iniziano a diffondersi, compresi quelli che riscontrano criticità in molte esperienze di amministrazione condivisa dovrebbero svilupparsi a partire da un'analisi di come la coprogrammazione e la coprogettazione sono concretamente implementate. A tale proposito, si evidenzia come questi primi esiti dimostrino come l'amministrazione condivisa, quando implementata in modalità collaborative autentiche, contribuisca in modo significativo al miglioramento degli interventi sociali e, rispetto al tema qui trattato, consenta di introdurre in modo efficace nella progettazione degli interventi un reale rafforzamento degli aspetti comunitari e uno sviluppo sociale, culturale e solidale della stessa comunità.

Bibliografia

- De Ambrogio U. e Marocchi G., Coprogrammare e coprogettare, Carocci, 2023.
- Fazzi L., Il nuovo welfare collaborativo in Italia, Euricse 2023.
- Fazzi L., Abilitare la collaborazione, Euricse 2023.
- Fazzi L., Costruire i servizi e gli interventi: la coprogettazione in pratica, Euricse 2023.
- Welforum, *Amministrazione condivisa: il momento delle pratiche*, Il punto di Welorum, 2022.
- In generale, i siti www.welforum.it e www.rivistaimpresasociale.it hanno pubblicato in questi anni molti materiali sull'amministrazione condivisa.