



XVIII
COLLOQUIO SCIENTIFICO
SULL'IMPRESA SOCIALE

L'IMPRESA SOCIALE NELLA PROSPETTIVA EUROPEA
DEL SOCIAL ECONOMY ACTION PLAN

18-19 OTTOBRE 2024
PERUGIA

www.irisnetwork.it

 Iris Network
Istituto
di Ricerca
sull'Imprenditoria
Sociale

 FONDAZIONE
PERUGIA

 unipg
UNIVERSITÀ
PERUGIA

*A.A.V.V. (2024), XVIII Colloquio Scientifico sull'impresa sociale: paper, raccolta dei paper presentati in occasione della XVIII edizione del Colloquio Scientifico sull'impresa sociale, Perugia, 18-19 ottobre 2024, Iris Network, ISBN 978-88-946932-7-0**

* <https://irisnetwork.it/wp-content/uploads/DEFINITIVO-LINK-2024-Colloquio-Scientifico-Perugia.pdf>.

Paper

Amministrazione condivisa: un modello per le politiche pubbliche partecipative – europee, nazionali e territoriali.

Processo e metodo dell'esperienza del lavoro di rete nelle Marche (caso studio)

Autrici:

Sabina Polidori, INAPP- Struttura Economia civile e processi migratori, s.polidori@inapp.gov.it

Ksenija Fonović, Charles University – Faculty of Humanities, ksenija.fonovic@fhs.cuni.cz

Abstract

Il Piano d'azione europeo per l'economia sociale (2021-2030) è strutturato su tre macro-interventi - rispettivamente corrispondenti a micro-interventi di settore - che si esplicano attraverso più di 35 "desiderata di azioni", sotto forma di inviti della Commissione agli Stati UE (Polidori 2022a): 1) Creare un quadro giuridico adeguato per far prosperare/crescere l'economia sociale; 2) Creare opportunità di sviluppo per le realtà organizzative dell'E.S.; 2) Migliorare il riconoscimento e il potenziale dell'economia sociale.

Segue la Raccomandazione del Consiglio del 27.11.2023 "Sullo sviluppo delle condizioni quadro dell'economia sociale". In entrambi i documenti richiamati, si fa riferimento ai partenariati e alla partecipazione delle organizzazioni dell'economia sociale (in varie forme, ambiti, servizi), ma sono assenti riferimenti a processi e meccanismi nei quali essi si strutturano, come ad esempio attraverso politiche pubbliche nazionali e territoriali condivise e partecipate con le stesse organizzazioni dell'economia sociale. In questa cornice – a nostro avviso - si inserisce anche la Raccomandazione della Commissione del 12.12.2023 sulla promozione del coinvolgimento e della partecipazione effettiva dei cittadini e delle organizzazioni della società civile ai processi di elaborazione delle politiche pubbliche.

In Italia - come evidenziato da una cospicua letteratura multidisciplinare – il processo di condivisione è avvenuto attraverso i due strumenti del "co-" (co-programmare e co-progettare), che ha come punto di partenza la L. 328/2000, fino a strutturarsi in maniera organica e proattiva negli artt. 55-56 del Codice del Terzo settore (CTS) e nelle Linee Guida del MLPS (D.M. 72/2021). Strumenti che meriterebbero attenzione dalle istituzioni europee, in quanto policy di potenziale (ri-)generativo e trasformativo per tutti gli Stati dell'UE. Attualmente, le amministrazioni - a livello nazionale e territoriale – sono impegnate (a livelli significativamente disparati) a rendere operativi tali strumenti. Questo spesso non avviene con processi partecipativi, come sottende l'art. 55 del CTS e la Sentenza della Corte cost. 131/2020, che rappresentano la filosofia e l'approccio dell'amministrazione condivisa e, al contempo, gli orizzonti futuri dell'economia sociale (e solidale) e della democrazia partecipativa. Tuttavia, l'analisi delle esperienze e il dibattito pubblico, vieppiù acceso, si concentrano soprattutto sugli aspetti normativi e sugli scogli funzionali delle prime implementazioni, caratterizzate dalle pochissime co-programmazioni e dalle maggiormente rappresentate co-progettazioni (Euricse 2023a, Maino 2023, Boschetti 2024). In tale perimetro, si sviluppa la ricerca in corso e, quindi, la conoscenza sull'effettiva operatività nei territori degli strumenti dell'art. 55 (nonché dell'accreditamento, strumento poco utilizzato) che hanno come protagonisti l'ente pubblico, il Terzo settore, i cittadini e la comunità. Il territorio della regione Marche attraverso un accordo di programma triennale con il Ministro del Lavoro e delle Politiche sociali (atto di indirizzo del Ministro 2022) ha avviato una co-programmazione con organismi di Terzo settore della Regione, con il Forum del TS Marche e il CSV Marche, con i quali ha elaborato le preposte Linee di indirizzo e l' "Avviso pubblico di manifestazione di interesse per l'attivazione di una procedura di co-progettazione per la realizzazione di un programma di interventi e progetti di rilevanza regionale [...], a sostegno di attività di interesse generale di cui all'art. 5 del CTS, rivolto a Organizzazioni di Volontariato (ODV), Associazioni di Promozione Sociale (APS) e Fondazioni di Terzo settore (FONTS)". Per individuare i meccanismi che

sottendono la co-costruzione della cultura del “co-” dell’amministrazione condivisa, stiamo procedendo – in questa fase della ricerca con l’analisi di processo - caratterizzata da uno studio desk delle fonti amministrative, studi, ricerche, ecc., un primo questionario semi-strutturato autosomministrato agli enti del Terzo settore (ETS) partner del progetto della rete vincitrice dell’avviso di co-progettazione. Progetto che coinvolgerà anche le amministrazioni locali e gli enti di Terzo settore (ETS) delle aree fragili e delle aree colpite dall’ultimo sisma con un’azione di co-programmazioni e co-progettazioni a livello micro-territoriale.

Parole chiave: amministrazione condivisa, economia sociale, centri di servizio per il volontariato, compartecipazione, co-programmazione, co-progettazione, politiche pubbliche, reti, territori, Terzo settore.

Sommario: 1. Introduzione: la ricerca in progress (Fonović, Polidori) – 2. Compartecipazione: strumenti di amministrazione condivisa in Europa e in Italia (contesto di riferimento) (Polidori)- 3. Percorso della policy della Regione Marche (Polidori)- 4. Caso studio: progetto R.A.D.I.C.I. e la sua storia (Fonović, Polidori) – 5. Processo di co-programmazione: il punto di vista degli ETS partner del progetto R.A.D.I.C.I. (Fonović, Polidori) – 6. Processo di co-progettazione: il punto di vista degli ETS partner del progetto R.A.D.I.C.I. (Fonović, Polidori) – 7. Riflessioni in itinere (Fonović, Polidori) – Bibliografia – Normativa, giurisprudenza, atti/provvedimenti – Normativa/riferimenti comunitari

Le opinioni espresse in questo lavoro impegnano la responsabilità delle autrici e non necessariamente riflettono la posizione dei rispettivi enti di appartenenza.

1. Introduzione: la ricerca in progress

A giugno del 2024 un partenariato di 18 ETS (ODV, APS, FONTS) viene finanziato dopo aver risposto all'Avviso pubblico della Regione Marche. Ciò sembra "ordinaria amministrazione", succede spesso per molti ETS che partecipano a manifestazioni di evidenza pubblica. Invece non è così, in quanto trattasi dell'unico progetto presentato e, quindi, finanziato. A tutto ciò si aggiunge un altro tassello al mosaico del processo in costruzione di amministrazione condivisa (Polidori 2022b) che – sull'esperienza della progettazione di rete finanziata su scala regionale nel territorio marchigiano (Frattani, Fonović et al. 2023) – si sviluppa all'interno dell'ecosistema micro-adattivo-esperienziale-territoriale della stessa amministrazione condivisa e dei percorsi partecipativi trasformativi da essa generati.

Su questo stimolo, si forma il gruppo di ricerca transdisciplinare¹ accomunato da un interesse comune: l'azione del Terzo settore nel perseguimento degli interessi generali e nell'ambito di questo, il ruolo anche del volontariato e degli stessi enti quali attori della co-produzione del bene e dell'interesse pubblico, in un rapporto che consideriamo partecipato e dialettico con l'ente pubblico.

Il gruppo definisce un disegno quadro della ricerca, della durata triennale (giugno 2024 – giugno 2027), che si propone di accompagnare il progetto "Rete Attiva per il Domani: Insieme per una Comunità Integrata" (R.A.D.I.C.I.) nella complessità del suo strutturarsi e svolgersi, nell'approccio di ricerca azione partecipata (PAR). Al contempo, realizza i primi approfondimenti della fase preparatoria – analisi desk, un focus group e tre interviste ai protagonisti del processo, un questionario semi-strutturato con gli ETS partner del progetto.

Le domande e il disegno della ricerca, l'approccio teorico, le metodologie e il dettaglio degli strumenti della fase preparatoria sono in preparazione per la pubblicazione scientifica in una delle collane INAPP² e/o al termine del lavoro di ricerca verrà prodotto un report/rapporto finale.

Il lavoro di ricerca, il percorso di co-programmazione e di co-progettazione, la storia del lavoro di rete tra gli ETS e la Regione nelle Marche degli ultimi 5 anni e i risultati preliminari della fase preparatoria sono stati presentati nella XVII Conferenza ESPANet Italia 2024.

In questo lavoro diamo conto, rispetto alla presentazione di ESPANet, dell'aggiornamento dei primi risultati della fase preparatoria di questa ricerca, che si caratterizza per essere di tipo conoscitivo e attuativo di una policy (del "co-") di processo. Il processo riguarda il percorso scelto ("messo in pratica") dalla Regione nella

¹ Il gruppo di ricerca, impegnato nella fase preparatoria (luglio – dicembre 2024) è composto dalle due autrici del presente paper: Sabina Polidori (ricercatrice INAPP, si occupa – nella cornice dell'economia civile – di studio e analisi dell'economia sociale/Terzo settore e delle politiche pubbliche anche a tali realtà collegate. La ricerca in questione è parte integrante delle attività di studio e analisi di cui sopra presso l'ente) e Ksenija Fonović (ricercatrice Charles University nel campo della società civile e operatrice nel Terzo settore e CSV); Gianluca Frattani (referente progettazione del CSV Marche ed esperto di co-progettazione di rete in ambito nazionale ed europeo); Mauro Venanzi (Master Terzo Settore, Innovazione Sociale e Governance dei Sistemi locali di welfare, Sapienza Università di Roma); Renzo Razzano, già Presidente del CSV Lazio - Centro di Servizio per il Volontariato ETS, impegnato nel campo di ricerca, documentazione e animazione culturale.

²Prevista nel 2025.

co-programmazione e nella conseguente co-progettazione con gli enti individuati come rappresentativi, al fine di definire con gli stessi obiettivi, finalità, ecc., nonché la stessa co-progettazione.

Come contesto di riferimento inseriamo (nel capitolo 2) il nostro caso di studio – il *percorso del processo* di co-programmazione e co-progettazione e co-gestione³ del progetto R.A.D.I.C.I. – nell’ambito delle politiche pubbliche di amministrazione condivisa nel perimetro europeo- comunitario (scelte o non scelte) e in Italia, con particolare riferimento all’art. 55 del CTS.

In termini di *metodo*, presentiamo (nel capitolo 3), il percorso di policy della Regione Marche che ha portato alla co-programmazione e alla co-progettazione di R.A.D.I.C.I. e il partenariato del caso di studio (nel capitolo 4), contestualizzato nella sua storia generativa. Questi aspetti sono analizzati per la loro potenziale capacità di *“creare opportunità di sviluppo per le realtà organizzative dell’economia sociale”* (Polidori 2022b).

Infine, il punto di vista delle ODV, APS e FONTS sui processi di co-programmazione (nel capitolo 5) e co-progettazione (nel capitolo 6) sono presentati riportando le risultanze del questionario semi-strutturato somministrato⁴ ai partner del progetto al centro del nostro caso studio. Qui proponiamo i primi elementi utili per la definizione di un *modello*, ossia *un percorso e un processo – in progress* - di una esperienza territoriale positiva possibile per la co-gestione delle politiche pubbliche compartecipative, territorialmente situato in una regione italiana.

Ciò non vuol dire che tale esperienza sia o possa essere funzionale ad altre realtà territoriali, ma rileva e sottende che l’ecosistema (macro) dell’amministrazione condivisa genera e rigenera altrettanti ecosistemi (micro) che si sviluppano e implementano in base ai contesti di riferimento.

E per questo, secondo noi e secondo la letteratura di riferimento, non si dovrebbe mai asserire che esiste un modello compartecipativo di amministrazione condivisa.

Al posto delle considerazioni conclusive (nel capitolo 7), proponiamo alcune riflessioni (in itinere) in forma di interrogativi che ci proiettano nei successivi approfondimenti della ricerca.

2. Compartecipazione: strumenti di amministrazione condivisa in Europa e Italia (contesto di riferimento)

Nei richiamati Piano d’azione per l’economia sociale (09.12.2021) - finalizzato a creare un’economia al servizio delle persone - e nella Raccomandazione del Consiglio del (27.11.2023), non c’è un riferimento (diretto/indiretto) che traccia una cornice compartecipativa nella quale i processi di collaborazione sono tali attraverso gli strumenti del *“co-“*, *“del fare”* e *“dello stare”* insieme⁵.

³ La presenza o l’assenza della co-gestione (ipotesi) è una dimensione che sarà resa evidente nel corso della ricerca.

⁴ Il questionario è stato (auto) somministrato online (*“google form”*).

⁵ Nella Raccomandazione del 27.11.2023 si invitano gli Stati UE ad istituire meccanismi di consultazione e dialogo tra le autorità pubbliche e le organizzazioni rappresentative dell’ES al fine di orientare l’elaborazione di tali strategie, ma non viene indicata la cornice in cui tali meccanismi dovrebbero concretizzarsi (ad es. compartecipativa).

Al riguardo, il CESE nel “Parere sul piano d'azione per l'economia sociale” (del 07.12.2021, adottato il 18.05.2022):

- Raccomanda *“per promuovere buone pratiche di collaborazione tra enti pubblici ed enti dell’economia sociale, la messa a punto di strumenti di governance territoriale collaborativa e di amministrazione condivisa, come formula ottimale per il coinvolgimento di una pluralità di portatori di interesse, incrementando la cultura della sussidiarietà”*;
- Formula come osservazioni specifiche, per sviluppare e implementare i rapporti tra amministrazioni pubbliche ed enti dell’economia sociale *“di investire nel rafforzamento dell’amministrazione condivisa tra autorità pubbliche e imprese sociali che, nel rispetto delle specifiche competenze e autonomie, lavorino a obiettivi di interesse comune. Vanno quindi incoraggiate forme di programmazione e progettazione che attuino una governance inclusiva, che riconosca il ruolo degli enti dell’economia sociale, in particolare nei sistemi territoriali di cooperazione tra economia sociale e amministrazioni locali. Tali forme innovative devono essere necessariamente costruite rispettando i requisiti di trasparenza, parità di condizioni di trattamento, economicità e apertura ai diversi portatori di interesse in attuazione dei principi di sussidiarietà”*.

Di tutto ciò non troviamo traccia – oltre che nel Piano d’azione – anche nella richiamata Raccomandazione del Consiglio che segue il Parere del CESE. Tale mancanza rappresenta “una occasione persa” a livello di politiche comunitarie e rende “monca” o, meglio, imperfetto il processo di sussidiarietà orizzontale (circolare) richiamata sia nei documenti sopramenzionati che in altri atti/documenti comunitari.

Anche perché di recente la stessa Commissione Europea con la Raccomandazione “Sulla promozione del coinvolgimento e della partecipazione effettiva dei cittadini e delle organizzazioni della società civile ai processi di elaborazione delle politiche pubbliche” (12.12.2023), si sofferma sulla rilevanza del concetto di “co-creazione (creare/fare con/insieme)⁶ nei processi partecipativi che riguardano questioni di interesse pubblico generale. E, comunque, questa Raccomandazione⁷ rappresenta un tassello non trascurabile non solo per il tema oggetto di studio della ricerca in questione ma, più in generale, per gli studiosi di politiche pubbliche e per i decisori politici.

Questo riferimento di contesto comunitario è necessario per rilevare come l'amministrazione condivisa quale percorso o modello italiano debba essere reso “pubblico” (nei dibattiti istituzionali e scientifici) fuori dai nostri confini e, proprio, partendo, ossia riprendendo, il Parere del CESE essa dovrebbe essere punto di discussione condivisa insieme agli altri Stati UE. Ciò al fine di poter addivenire ad una Raccomandazione o Comunicazione ad hoc di riferimento. E, quindi, al successivo riferimento negli atti elaborati dagli organismi UE.

⁶ In questa sede non ci soffermiamo sulla definizione/distinzione semantica e, quindi, anche di significato di co-creazione, co-programmazione e co-progettazione. Rileviamo solo che il filo conduttore dei tre “co” è caratterizzato dal “fare insieme e stare insieme”.

Nei due strumenti dell’art. 55 è, dovrebbe essere, maggiormente implicita la reciprocità rigenerativa nel processo partecipativo tra ETS e P.A.

⁷ Questa Raccomandazione è rilevante anche per ciò che attiene al monitoraggio civico delle politiche pubbliche.

La co-programmazione e la co-progettazione rappresentano un terreno intermedio tra il mondo delle idee e la loro attuazione concreta nelle politiche pubbliche e nei processi partecipativi. Concretezza e processi finalizzati a co-creare innovazione sociale collaborativa nei territori-comunità.

Concretezza e processi che sono delineati e rappresentati negli artt. 55-56 del Codice del Terzo settore e, ancor di più, nella Sentenza della Corte cost. 131/2020, che descrivono la filosofia e l'approccio dell'amministrazione condivisa e, al contempo, gli orizzonti presenti-futuri dell'economia sociale (e solidale) e della democrazia partecipativa.

Strumenti che sono parte attiva nell'ecosistema dell'economia sociale e del Terzo settore, rigenerando forme resilienti per dare risposte di prossimità alle comunità locali e alle persone, in particolare nelle aree periferiche e marginali. In queste aree l'approccio sistemico e partecipante è maggiormente necessario per continuare a garantire prospettive di sostenibilità ecologica-integrale (Papa Francesco 2015), a fronte dei cambiamenti ambientali, economici, sociali che rapidamente investono il contesto di vita delle comunità locali e con essa del territorio.

Leggere i bisogni di un territorio significa possedere una cassetta degli attrezzi dotata di strumenti funzionali a conoscere e comprendere la realtà delle comunità e delle persone. Ne consegue, che la lettura di un territorio non è mai un'operazione scontata e neutrale: l'individuazione delle caratteristiche di un contesto e, quindi, di una comunità sono spesso un atto di interpretazione e, dunque, una scelta di declamazione di alcuni aspetti, tralasciandone altri (Polidori 2022b).

In tale perimetro, si sviluppa lo studio e l'analisi e, quindi, la conoscenza sull'effettiva (e non narrante) operatività nei territori degli strumenti della co-programmazione e della co-progettazione (nonché dell'accreditamento)⁸ che hanno come protagonisti l'ente pubblico, il Terzo settore, i cittadini e la comunità. Cittadini che sono chiamati ad assumere un ruolo partecipativo, responsabilizzato-attivo, attraverso l'utilizzo di tecniche partecipative, finalizzate a raccogliere i vari punti di vista e posizioni di chi in prima persona vive una determinata condizione sociale rispetto alla quale si intende definire e realizzare specifiche risposte (Guarna, Maino 2024). Nel mentre, la comunità viene rafforzata e, al contempo, corresponsabilizzata dall'approccio e dal processo sistemico-circolare che si attiva attraverso i due richiamati strumenti del "co-".


In tutto questo si inserisce la pratica territoriale da concretizzare con la co-programmazione e la co-progettazione. Quindi, c'è la filosofia di un nuovo paradigma culturale nell'approcciarsi e nel rendere operativo il processo partecipativo e trasformativo dell'amministrazione condivisa (Figura 1).

⁸ Strumento poco usato dalle amministrazioni e su cui non c'è molta letteratura e/o analisi e approfondimenti di riferimento.


Figura 1. Strumenti di politiche pubbliche partecipative

«Governo del territorio, co-progettazione e governance locale»

OVVERO, Governo del Territorio/comunità che produce/realizza processi partecipativi attraverso/CON gli strumenti della co-progettazione (co-programmazione) nella governance locale, al fine di realizzare la **ri-generazione trasformativa delle comunità**.



Quindi la co-programmazione e la co-progettazione non sono da intendersi come strumenti di una prassi/adempimento amministrativa/vo da soddisfare, **ma SONO strumenti operativi fondamentali per promuovere e integrare la "reciproca" collaborazione fra i diversi attori territoriali, al fine di rispondere SIA adeguatamente ai bisogni della persona e della comunità SIA per potenziare, rafforzare, innovare e ampliare forme di rapporto più consolidati (fare reti che generano pratiche di partecipazione condivise).**



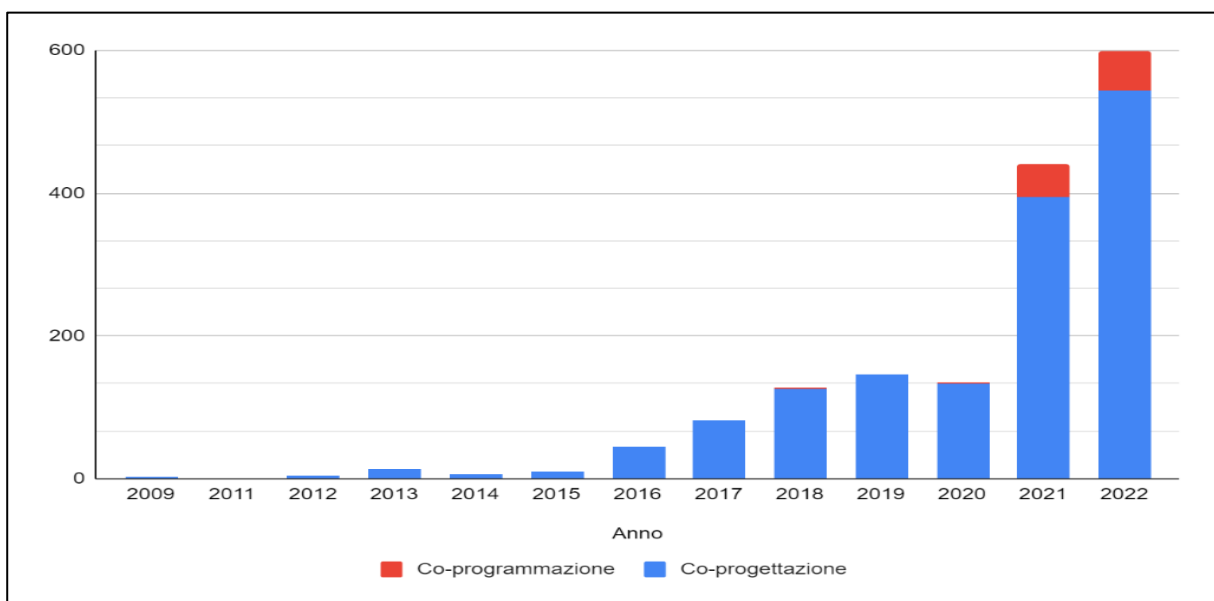
Ne consegue che la co-programmazione e la co-progettazione **sono degli strumenti «vivi, attivi e trasformativi di innovazione sociale»**, ma SOLO **se accompagnati dal cambiamento culturale (e quindi di paradigma) che coinvolge – con i rispettivi ruoli e responsabilità - TUTTA la Comunità/Territorio.**

Governance territoriale di Comunità

Fonte: Polidori 2021

Approccio culturale già strutturato e presente nei territori, perché derivante dalle prassi operative delle leggi e provvedimenti regionali attuativi della Legge n. 328/2000, ovvero di esperienze di amministrazione collaborativa già presenti nei territori (Euricse 2023b), non corrispondenti ad avvisi *ad hoc* sui due strumenti dell'art. 55 del Codice del Terzo settore, in particolare e ovviamente, nell'arco temporale 2009-2015 e con un accrescimento negli avvisi a partire dal 2016 al 2022 (Grafico 1). E anche in questo caso la co-programmazione è sostanzialmente non rappresentata. Essa inizia ad affermarsi negli avvisi tra il 2021 e il 2023.

Grafico 1. Avvisi di co-programmazione e co-progettazione: andamento temporale (2009-2022)



Fonte: Vesan, Razetti, Papa, 2023

A ciò si aggiungono gli strumenti e le strategie messe in atto per e nella pratica dei processi collaborativi tra la pubblica amministrazione e il Terzo settore (Euricse 2023a), che gli esperti e gli attori delle prassi

ritengono doveroso⁹ conoscere per superare le notevoli difficoltà nell'instaurare e gestire il dialogo strutturato tra i due mondi, che seguono logiche istituzionali diverse e potenzialmente conflittuali. Per superare tali conflitti è necessario il dialogo strutturato che si esercita nell'atto di co-responsabilità, che rappresenta il *“paradigma del vivere che assume la condivisione e la collaborazione come fondamento”* (Venturi 2024) di interesse generale per la comunità e per il bene comune.

Nell'ambito di un programma di studio e analisi più ampio sui processi di amministrazione condivisa - quali strumenti ri(generativi) e trasformativi di prossimità delle comunità (Polidori 2022b) - focalizziamo l'interrogativo della ricerca sui contributi del Terzo settore alla resilienza delle aree fragili e non, scaturenti dalla loro natura intersezionale rispetto alle politiche pubbliche (Barca 2009), dalla lunga tradizione di applicazione dei dispositivi normativi che prevedono il coinvolgimento degli stessi enti e dalla loro rilevanza rispetto alle tendenze opposte di riproduzione delle disuguaglianze, da un lato, e il potenziale per l'innovazione sociale, dall'altro.

Pertanto, diventa necessario un mutamento trasformativo che investe i comportamenti organizzativi degli ETS e delle amministrazioni territoriali, che avviene attraverso l'operatività di un nuovo contratto sociale nel quale i cittadini – singoli e/o associati - e funzionari-amministratori – sono co-responsabili, alla pari e in reciprocità, con lo Stato, del perseguimento e del raggiungimento degli interessi generali e del bene comune.

Questo passaggio, contenuto negli artt. 55 e 56 e nella richiamata Sentenza 131/2020, nonché nelle successive Linee Guida del Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali (D.M. n. 72/2021) costituiscono – seppur la questione implichi ancora delle difficoltà sia culturali che applicative – *“un salto di qualità netto rispetto alla stagione precedente. Se, infatti, prima la partecipazione del Terzo Settore e in generale degli attori del territorio era solo un obiettivo generale fissato dalla norma, ma senza che vi fossero particolari disposizioni su come attuarla, ora il contributo di tali attori viene precisamente normato e regolato nelle sue fasi, fino a diventare un vero e proprio procedimento amministrativo”* (Polizzi 2023).

Per conoscere lo stato dell'arte e, quindi, il cammino *in progress* del nuovo paradigma rappresentato dal suffisso “co-“ dell'amministrazione condivisa – che è parte costitutiva del nuovo paradigma sopra richiamato – diventa rilevante acquisire lo stato dell'arte delle pratiche esperienziali messe in atto nei territori.

L'analisi delle esperienze e il dibattito pubblico, vieppiù acceso e costruttivo, si concentra quasi esclusivamente sugli aspetti normativi e sugli scogli e sulle difficoltà pratico-funzionali delle prime implementazioni delle poche pratiche di co-programmazioni e delle maggiormente rappresentate di co-progettazioni.

Le esperienze di co-programmazione sono decisamente rare, come viene registrato in vari studi e ricerche (Euricse 2023a, Maino 2023, Boschetti 2024).

⁹ M. Venanzi, tesi 2024, non pubblicata, Master Terzo Settore, Innovazione Sociale e Governance dei Sistemi locali di welfare, Sapienza Università di Roma.

Esperienze che si profilano in approfondimenti che si strutturano su due livelli, già richiamati, il:

- Primo riguarda l'ambito culturale con la sua evoluzione attuativa pre- (L. 328/2000) e post- art. 55 del CTS (nuovo paradigma trasformativo e rigenerativo);
- Secondo coinvolge gli strumenti e le strategie per la pratica dei processi partecipativi-collaborativi tra la pubblica amministrazione e il Terzo settore (Euricse 2023a).

A questi due livelli se ne aggiunge un terzo, la valutazione di impatto (sociale) degli strumenti dell'amministrazione condivisa nei processi degli ETS, nelle amministrazioni pubbliche e nelle comunità-territori.

Questi tre livelli sono necessari per individuare e valutare i meccanismi che sottendono la co-costruzione trasformativa e rigenerativa della cultura del "co-" dell'amministrazione condivisa. Ed è ciò che ci proponiamo di fare in questo lavoro, "cammino condiviso", di studio e di analisi di un percorso e processo messo in atto dalla Regione Marche, prima con la co-programmazione e, a seguire, con la rete del Terzo settore individuata (ODV, APS, FONTS) per la co-progettazione di un intervento che scaturisce dall'Accordo di programma (AdP) triennale (2022-2024)¹⁰ tra la stessa Regione e il Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali (Tabella 1), derivante dal Codice del Terzo settore, ovvero dal Titolo III "Della promozione e del sostegno degli enti del Terzo settore" – Capo IV "Delle risorse finanziarie" per sostenere sia progetti/interventi di interesse generale di rilevanza nazionale (art. 72) sia progetti/iniziative di interesse generale di rilevanza locale/territoriale (art. 73). Questi ultimi, come processo di operatività della Regione Marche e degli ETS, sono i protagonisti dell'analisi e studio in questione.

Tabella 1. Riparto risorse finanziarie tra Regioni e Province Autonome

REGIONE	TOTALE ATTRIBUZIONE 2022	TOTALE ATTRIBUZIONE 2023	TOTALE ATTRIBUZIONE 2024
Piemonte	€ 1.892.658,00	€ 1.612.264,00	€ 1.752.462,00
Valle d'Aosta / Vallée d'Aoste	€ 449.518,00	€ 382.922,00	€ 416.220,00
Liguria	€ 939.303,00	€ 800.147,00	€ 869.725,00
Lombardia	€ 3.459.456,00	€ 2.946.944,00	€ 3.203.200,00
Provincia Autonoma Bolzano /Bozen	€ 648.722,00	€ 552.616,00	€ 600.668,00
Provincia Autonoma Trento	€ 676.746,00	€ 576.488,00	€ 626.616,00
Veneto	€ 1.986.946,00	€ 1.692.582,00	€ 1.839.764,00
Friuli-Venezia Giulia	€ 903.744,00	€ 769.856,00	€ 836.800,00
Emilia-Romagna	€ 1.829.020,00	€ 1.558.054,00	€ 1.693.538,00
Toscana	€ 1.771.506,00	€ 1.509.060,00	€ 1.640.284,00
Umbria	€ 730.042,00	€ 621.888,00	€ 675.964,00
Marche	€ 952.868,00	€ 811.704,00	€ 882.286,00
Lazio	€ 2.166.840,00	€ 1.845.826,00	€ 2.006.334,00
Abruzzo	€ 812.076,00	€ 691.770,00	€ 751.922,00
Molise	€ 489.342,00	€ 416.848,00	€ 453.096,00
Campania	€ 1.698.408,00	€ 1.446.792,00	€ 1.572.600,00
Puglia	€ 1.450.452,00	€ 1.235.570,00	€ 1.343.012,00
Basilicata	€ 575.646,00	€ 490.364,00	€ 533.004,00
Calabria	€ 939.852,00	€ 800.614,00	€ 870.232,00
Sicilia	€ 1.670.084,00	€ 1.422.664,00	€ 1.546.374,00
Sardegna	€ 956.771,00	€ 815.027,00	€ 885.899,00
Totale	€ 27.000.000,00	€ 23.000.000,00	€ 25.000.000,00

Fonte: Atto di Indirizzo del MLPS – Anno 2022

¹⁰ Decreto direttoriale n. 286 del 27.10.2022 Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali di approvazione degli Accordi di programma 2022-2024 - https://bo-trasparenza.lavoro.gov.it/archivio28_provvedimenti-amministrativi_0_30_726_1.html (consultazione 28.08.2024).

3. Percorso della policy della Regione Marche

Conoscere le policy territoriali richiede un approccio di studio e di analisi transdisciplinare¹¹ che si muove nello spazio semantico delle relazioni di scopo articolate in un processo di sussidiarietà circolare partecipativo-trasformativo di amministrazione condivisa. Tale processo coinvolge una serie di attori pubblici e privati non profit e for profit nell'affrontare a livello locale un problema, un bisogno della comunità. A questo si aggiunge l'efficacia, l'efficienza, l'innovazione e il valore sociale generati sia nei territori-comunità che nelle amministrazioni, negli ETS, ecc. e nei processi di governance.

Una analisi di tutto ciò – che rileva sia gli aspetti negativi che positivi – interessa i decisori pubblici territoriali e nazionali, nonché gli ETS e tutti gli altri attori che hanno contribuito a co-programmare e co-progettare per le comunità un intervento. Ed interessa anche, e forse soprattutto, i cittadini che invece rimangono poco informati e coinvolti in questi processi¹².

In questo contesto si è mosso l'interesse verso l'Avviso pubblico di manifestazione di interesse per l'attivazione di una procedura di co-progettazione per la realizzazione di un programma di interventi e progetti di rilevanza regionale, di cui alle Linee di indirizzo¹³ – approvate con DGR N. 289 del 04.03.2024¹⁴ – per l'attuazione dell'Atto di indirizzo annuale del Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali (D.M. n. 141/2022)¹⁵ a sostegno di attività di interesse generale di cui all'art. 5 del Codice del Terzo Settore, rivolto ai territori e alle organizzazioni di volontariato (ODV), associazioni di promozione sociale (APS) e fondazioni di Terzo settore (FONTS), a cui ha fatto seguito dell'AdP sottoscritto dalla Regione Marche con il richiamato Ministero, per un importo complessivo pari ad euro 2.777.210,00¹⁶.

¹¹ L'approccio e la conoscenza normativa e giurisprudenziale dell'amministrazione condivisa dovrebbe non separarsi e distinguersi dalle altre discipline, come spesso avviene. L'approccio transdisciplinare esprime l'esigenza di percorsi di ricerca in grado di superare i confini disciplinari senza limitarsi a giustapporre discipline diverse (multidisciplinarietà) o a contaminarle localmente (interdisciplinarietà). E' un approccio in cui la reciprocità scientifica, condivisa e partecipata, si esercita e diventa operativa. Ciò al fine di rendere la ricerca sempre più rivolta al bene comune e non ad un bene autoreferenziale di settore e/o di discipline.

¹² Un altro tema da esplorare e, quindi, conoscere nella presente ricerca (?).

¹³ Cfr,

<https://www.regione.marche.it/portals/0/Sociale/TerzoSettore/Contributi%20ETS/2024/Linee%20di%20indirizzo.pdf>.

¹⁴ Cfr.

<https://www.regione.marche.it/portals/0/Sociale/TerzoSettore/Contributi%20ETS/2024/DGR%20n.%20289%20del%2004-03-2024.pdf>.

¹⁵ Cfr. <https://www.regione.marche.it/portals/0/Sociale/TerzoSettore/Contributi%20ETS/2024/D.M.%20n.%20141-2022.pdf>.

¹⁶ Ripartizione per annualità dell'importo complessivo: anno 2022 Euro 952,868,00; anno 2023 Euro 811.704,00; anno 2024 Euro 882.286,00. Con una successiva nota del 03.03.2023 – prot. 2917 il MLPS attribuisce, per l'annualità 2022, altre risorse (euro 130.352,00); di cui per le Fondazioni del TS nel: anno 2022 Euro 542.428,39; anno 2023 Euro 401.264,11; anno 2023 Euro 471.846,55.

La distribuzione dell'importo complessivo per tutte le Regioni e le Province Autonome ha seguito i seguenti criteri: 30% assegnato a titolo di quota fissa; 20% sulla base della popolazione residente al 1° gennaio 2021, come da rilevazione ISTAT; 50% sulla base del numero degli enti del Terzo settore – rilevazione anno 2019, fonte ISTAT. Cfr. § 6 Atto di indirizzo del MLPS – Anno 2022.

Seguono le Linee di indirizzo della Regione nelle quali sono individuati: 11 dei 17 obiettivi dell'Agenda 2030¹⁷, le finalità, maggiormente argomentati nell'Avviso-manifestazione di interesse sulla co-progettazione, gli obiettivi di riferimento.

Dette Linee di indirizzo che sono il frutto del processo di co-programmazione (svoltasi con riunioni operative e consultazione pubblica nel periodo febbraio 2022-marzo 2023) della Regione con gli organismi, definiti dalla stessa rappresentativi del Terzo settore. Rispondenti: al Consiglio Regionale del volontariato (ex art. 11, L.R. 15/20129); al Forum Regionale del Terzo settore (ex art. 11, L.R. n. 32/2014); all'Osservatorio regionale delle associazioni di promozione sociale (ex art. 9, L.R. n. 9/2004); al CSV Marche (DGR n. 34/2007 solo per la parte che riguarda il ruolo e la funzione del CSV nella co-programmazione). In tale processo o percorso o attività – in questa fase iniziale della ricerca non abbiamo una contezza informativa per poter dare una definizione caratterizzante – gli attori coinvolti (Terzo settore e amministrazione territoriale) hanno definito gli obiettivi generali e specifici, declinati come linee strategiche della Regione, l'individuazione dei bisogni, gli interventi da realizzare e le modalità di realizzazione degli stessi.

In sede di co-programmazione si è deciso di richiedere al Ministero la proroga – accolta – della durata dell'AdP al 31.12.2027, al fine di poter realizzare un intervento più strutturato nel territorio marchigiano, includendo anche le aree interne e fragili colpite dal sisma (D.L. 205/2016 e s.m.i.), in particolare nelle province di Macerata, Fermo e Ascoli Piceno (con numerosi piccoli comuni e aree rurali).

Da molti anni questi territori sono protagonisti di co-progettazioni in reti complesse su fondi veicolati dalla Regione Marche (Frattani, Fonović et al. 2023) dove il CSV Marche¹⁸ svolge anche in questi territori i compiti/funzioni attribuiti dalla normativa di riferimento¹⁹, le cui attività/servizi sono indicati nella "Carta dei Servizi di CSV Marche ETS- Anno 2024"²⁰ e richiamati nel Manifesto del CSVnet (2023)²¹.

Durante la fase di co-programmazione, gli ETS e la Regione, oltre ad aver individuato gli obiettivi dell'Agenda 2030 al territorio più pertinenti, le finalità e gli obiettivi, hanno condiviso anche di destinare le risorse finanziarie disponibili, per la prima volta su base triennale, per realizzare un unico grande

¹⁷ Individuati già nell'Atto di Indirizzo del MLPS – Anno 2022.

¹⁸ CSV Marche ETS - Centro Servizi per il Volontariato, <https://www.csvmarche.it/> (consultato 28.08.2024).

¹⁹ Prima dall'art. 15 dell'abrogata L. 266/1991 e del D.M. del Ministero della solidarietà sociale dell'08.10.1997. A seguire dal codice del Terzo settore. Il CSV Marche: *"- eroga servizi strumentali a favore dei volontari negli ETS e, in particolare di organizzazioni di volontariato; opera nel territorio della Regione Marche anche mediante partenariati, coprogettazioni e creazione di reti; - opera per lo sviluppo e la qualificazione del volontariato marchigiano e per la promozione della cultura della solidarietà, nella convinzione che sostenere e far crescere il volontariato, significa portare un contributo al cambiamento sociale; - eroga i propri servizi ai volontari degli ETS delle Marche, senza distinzione tra enti associati e non associati, e con particolare riguardo alle organizzazioni di volontariato. Nella Carta Servizi, per ognuno dei servizi e attività descritti sono indicate le condizioni di accesso e le tipologie di destinatari previsti"*, cfr. <https://www.csvmarche.it/chiamo/cartaservizi> (consultato 25.08.2024).

²⁰ Cfr. https://www.csvmarche.it/chiamo/cartaservizi/download/5490_7db68e24de839c030274100f3839dd3b (consultato 25.08.2024).

²¹ CSVnet (2023). *I Csv come agenti di sviluppo del volontariato nei territori. Un manifesto per fare bene insieme.* CSVnet- chrome-

extension://efaidnbmnnnibpajpcglclefindmkaj/https://csvnet.it/phocadownload/documentiistituzionalicsvnet/Manifesto_grafica.pdf (consultato 28.08.2024).

progetto regionale di rete rivolto alle ODV, APS e FONTS nel territorio marchigiano e – come indicato nelle stesse Linee di indirizzo – “partendo dal principio di collaborazione, le associazioni più grandi e strutturate dovrebbero sostenere nel loro percorso le realtà più piccole”. E attraverso tale coinvolgimento gli ETS grandi metterebbero a disposizione esperienze, saperi e professionalità alle piccole realtà per realizzare il cambiamento culturale necessario ad affrontare le tematiche e le priorità emergenti sul territorio e rispondere così in maniera funzionale ai bisogni della collettività.

L’idea emersa nella fase di co-programmazione sul progetto - “grande unico” - ha come obiettivo:

- Primo) l’individuazione di una rete che opererà su tutto il territorio regionale, attraverso la progettazione e l’avvio di attività trasversali a supporto di tutta la rete (rete di primo livello);
- Secondo) che le associazioni inserite nella rete di primo livello dovranno a loro volta essere enti capofila di una rete di associazioni che opererà a livello territoriale e/o tematico per la progettazione e la realizzazione di attività e di iniziative specifiche afferenti alle aree di intervento, individuate in sede di co-programmazione con la Regione Marche.

In questo contesto di co-programmazione viene emanato dalla Regione Marche – con DDS 45/IIS del 10.04.2024 – l’“Avviso pubblico di manifestazione di interesse per l’attivazione di una procedura di co-progettazione di un programma di interventi e progetti da finanziare ai sensi del D.M. nr. 141/2022, di cui alla DGR n. 289 del 4.3.2024”²², con scadenza il 10.04.2024.

L’Avviso è strutturato sia come bando che disciplina la realizzazione del progetto sia come una manifestazione di interesse volta ad individuare – sulle specifiche espresse nelle Linee di indirizzo e richiamate nell’Avviso stesso – sia la volontà (con l’attività di riferimento espressa in un progetto), degli ETS interessati di partecipare e realizzare il progetto presentato.

Ai fini di questo lavoro, interessante è l’art. 13 dell’Avviso che riguarda le modalità di sviluppo della co-progettazione che indica il percorso e le fasi in cui la stessa viene realizzata.

Il percorso è articolato in tre fasi, susseguenti.

Prima fase, pre-inizio attività del progetto:

- Avvio, entro i 10 giorni dall’approvazione della graduatoria, dei Tavoli di co-progettazione con il legale rappresentante dell’ETS capofila dell’ATS;
- Incontri successivi stabiliti con cadenza settimanale. La Regione si riserva di rimodulare gli incontri di co-progettazione e, quindi, di convocare i preposti tavoli su aspetti specifici della proposta progettuale approvata;
- Sottoscrizione della convenzione tra la Regione e l’ATS individuata;
- Comunicazione formale di avvio del progetto.

²² Cfr.

<https://www.regione.marche.it/portals/0/Sociale/TerzoSettore/Contributi%20ETS/2024/DDS%20n.%2045%20del%2010-04-2024.pdf> (Consultato 25.08.2024).

Seconda fase, post convenzione-inizio delle attività:

- Verbalizzazione e conservazione degli atti della co-progettazione;
- Istituzione del gruppo di progettazione individuato dall'ATS che partecipa con il presidente o un suo delegato ai tavoli di co-progettazione con la Regione;
- Invito della Regione ai tavoli della co-progettazione dei rappresentanti degli enti locali (in forma singola o associata) tramite gli Ambiti territoriali sociali (ATS), qualora si ravvisasse la necessità di accompagnare il progetto con particolare attenzione all'individuazione dei bisogni e alla determinazione di adeguate risposte, al fine del coordinamento dello stesso con gli interventi già realizzati dalle stesse amministrazioni.

Terza fase, riattivazione del tavolo di co-progettazione e modifiche della convenzione (indicata all'art. 18 dell'Avviso) che potrà avvenire:

- Quando, rispetto alla situazione di partenza prevista dal progetto co-definitivo, si presentano oggettive esigenze di revisione e adattamento delle condizioni e delle modalità di organizzazione ed erogazione degli interventi a seguito dell'emergere di nuove ed imprevedute esigenze;
- ✓ Quando, sulla base dell'attività di monitoraggio, controllo e valutazione dell'andamento degli interventi, si riscontri la necessità di attivare interventi aggiuntivi e complementari rispetto a quelli previsti dal progetto approvato, allo scopo di conseguire i livelli di efficacia e funzionalità e gli standard di qualità programmati;
- ✓ Per l'intervenuta possibilità di destinare risorse aggiuntive, proprie o autonomamente reperite dal partner progettuale, ad interventi integrativi, innovativi e migliorativi, non previsti dal progetto approvato né prevedibili al momento della stipula dell'accordo di collaborazione;
- ✓ Per ogni altra oggettiva esigenza di miglioramento o di maggiore funzionalità dell'intervento derivante da circostanze sopravvenute e imprevedibili al momento della co-progettazione.

Questa terza fase è interessante per la sua innovazione in un atto amministrativo, poiché determina la specificità di questa co-progettazione che risulta essere aperta e flessibile alle esigenze dei territori.

Nell'Avviso della Regione, come nell'atto di indirizzo e Avviso del MLPS, è assente il riferimento alla valutazione di impatto sociale dell'intervento che richiama le Linee guida del Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali (D.M. 23.07.2019) o quantomeno ad una valutazione in itinere e finale di risultato dell'intervento.

L'unico riferimento a livello centrale della valutazione di impatto ex post (facoltativa) la troviamo nell'Atto di indirizzo e nell'Avviso del MLPS del 2018 (Polidori, Fonovic 2023), mentre nelle successive annualità detto riferimento non è presente.

Qualche frammentato riscontro lo ritroviamo come "esito andamento del progetto" oppure nella parte del monitoraggio che a tratti si confonde con la valutazione. Nella fase di monitoraggio in itinere e finale l'ATS è chiamata a presentare alla Regione il livello di raggiungimento degli indicatori di risultato minimali stabiliti in sede di co-progettazione.

Con DDS n. 83/IISP del 04/06/2024 è stata approvata la graduatoria che ha ammesso al finanziamento l'unica proposta progettuale presentata, "R.A.D.I.C.I. - Rete Attiva per il Domani: Insieme per una Comunità Integrata", presentata dalla rete (ATS) avente come capofila Legambiente Marche APS composta da 18 tra ODV, APS e FONTS, con oltre 800 tra circoli e sedi locali ad esse affiliati (capitolo 4).

4. Caso studio: progetto R.A.D.I.C.I. e la sua storia

Questa esperienza di policy della Regione Marche e del progetto R.A.D.I.C.I., si inserisce in un contesto ben specifico che segue il periodo che abbraccia la fase post terremoto (2016) della ricostruzione e l'emergenza Covid-19 e post.

In questo contesto, il Terzo settore ha reagito organizzandosi in rete per promuovere progettualità comuni con l'intento di convogliare sul territorio regionale in maniera diffusa tutti i fondi disponibili per sostenere l'azione associativa come leva della ripresa locale. Questa strutturazione del lavoro in rete è stata promossa dal Forum del Terzo Settore Marche, con il sostegno del CSV Marche, che hanno trovato nella Regione Marche un interlocutore interessato.

Nell'ultimo lustro, sono state realizzate in questa ottica 4 progettualità (Tabella 2), che condividono con R.A.D.I.C.I. alcune caratteristiche fondamentali che ne rappresentano la "storia istituzionale" dello stesso progetto e della politica pubblica ad esso collegata, che sarà approfondita in un apposito modulo della ricerca (approccio storico-istituzionale: Steinmo 2008).

Tabella 2. Progetti precedenti: la storia istituzionale di R.A.D.I.C.I.

DENOMINAZIONE BANDO/AVVISO REGIONALE	PROGETTO	ANNO INIZIO PROGETTO
RIESCO	RIESCO MARCHE – RETI INCLUSIVE E SOLIDALI PER LA COMUNITÀ	2020
FACCIAMO RETE	FACCIAMO RETE MARCHE	2021
VIRIDEE	VISIONI, RESILIENZA, IDEE	2022
WELFARE CULT: RELAZIONI, CULTURA E BENESSERE: CONOSCERE PER MIGLIORARE LA QUALITÀ DELLA VITA"	WELFARE CULT: RELAZIONI, CULTURA E BENESSERE: CONOSCERE PER MIGLIORARE LA QUALITÀ DELLA VITA"	2023

Fonte: Nostra elaborazione, agosto 2024

Le quattro progettualità hanno caratteristiche in comune che riguardano sia le dimensioni di processo - in termini di approccio e metodo perseguito - sia di dimensioni di oggetto, in termini di progettualità concretizzate come risultato del processo messo in atto/realizzato (Tabella 3).

Tabella 3. Progetto R.A.D.I.C.I. e progetti precedenti: elementi comuni

DIMENSIONI DI PROCESSO	DIMENSIONI DI OGGETTO
CO-PROGRAMMAZIONE FORUM TS MARCHE—REGIONE MARCHE	AMBITO REGIONALE
ETS ATTORI DELLA RIVITALIZZAZIONE DEL TERRITORIO	PARTENARIATO TRA ETS REGIONALI
APPROCCIO DA "WELFARE TERRITORIALE" – MULTI-TEMATICO	AZIONI ORGANIZZATE IN CLUSTER TEMATICI
FONTE DI FINANZIAMENTO ART. 72 MLPS	PROCEDURE E MODALITÀ GESTIONALI
CO-PROGETTAZIONE FORUM TS MARCHE—REGIONE MARCHE – PARTNER	DIVISIONE RUOLI DI RESPONSABILITÀ TRA PARTNER
COINVOLGIMENTO ATTORI LOCALI A CASCATA	AZIONI DI ANIMAZIONE TERRITORIALE
CSV MARCHE IN FUNZIONE DI FACILITAZIONE	SISTEMA DI MONITORAGGIO E VALUTAZIONE

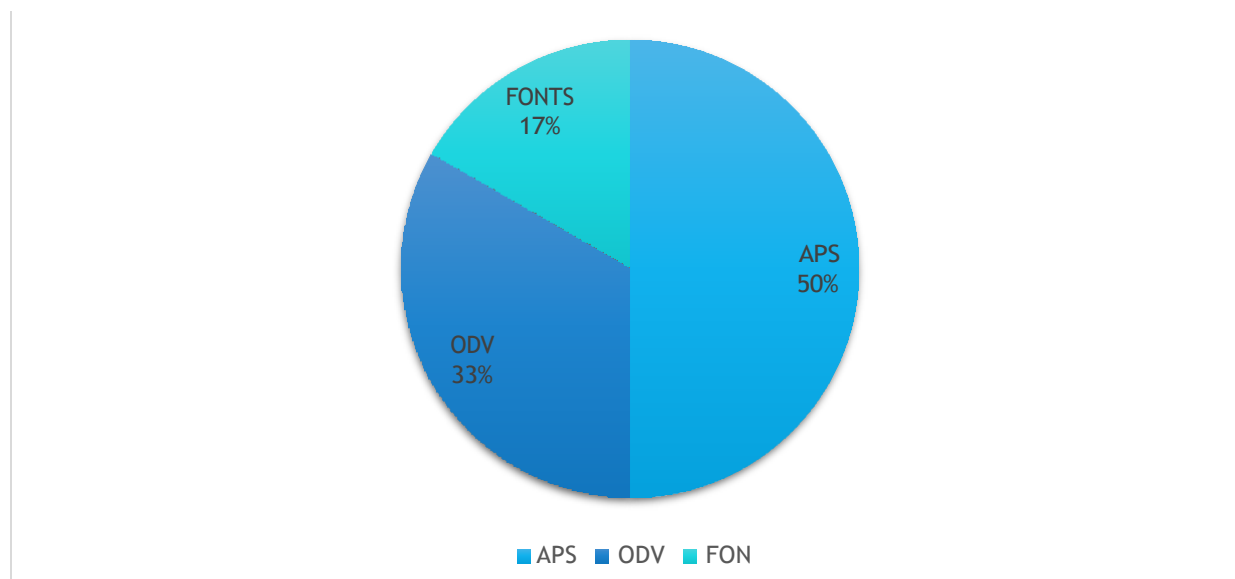
Fonte: Nostra elaborazione, agosto 2024

Gli ETS partner del progetto R.A.D.I.C.I. sono 18 ETS, tra ODV, APS e FONTS, di cui uno con la responsabilità di capofila dell'ATS.

La metà dei partner sono APS (9 su 18, incluso l'ente capofila) e un terzo sono ODV (6 su 18).

Infine, costituiscono meno di un quinto del partenariato le FONTS (3) (Grafico 2).

Grafico 2 La composizione del partenariato, per tipologia organizzativa



Fonte: Nostra elaborazione, agosto 2024

I partner sono tutti di carattere regionale e di grandi dimensioni organizzative.

Il partenariato, costruitosi in seno al Forum del Terzo Settore Marche, raggruppa le federazioni associative maggiormente rappresentative a livello nazionale.

Le APS, la componente predominante del partenariato, *“rappresentano oltre 1.000 ETS tra sedi territoriali e circoli”*²³. Sono *“reti regionali di coordinamento che a loro volta rappresentano tra i propri associati oltre duemila ETS dislocati in sedi locali e circoli, in tutte le province ed in tutti i comuni della regione Marche.”* (Formulario proposta progettuale R.A.D.I.C.I., p. 27) (Tabella 4).

Tabella 4. Federazioni regionali – APS – Partner R.A.D.I.C.I.

Partner R.A.D.I.C.I. - APS
LEGAMBIENTE MARCHE APS (capofila)
ACLI MARCHE APS – Associazioni Cristiane Lavoratori Italiani Sede Regionale delle Marche APS
ADICONSUM – Adiconsum Marche APS
ANFFAS MARCHE
ANTEAS MARCHE APS
ARCI MARCHE APS – Auser Marche APS – Associazione per l'invecchiamento attivo ETS
AUSER MARCHE APS-ETS
UICI Marche – Unione Italiana dei Ciechi e Ipovedenti APS ETS Consiglio Regionale Marche
UISP – Unione Italiana Sportper tutti – Comitato Regionale Marche

Fonte: Nostra elaborazione, agosto 2024

²³ Formulario della proposta progettuale R.A.D.I.C.I., p. 48.

Anche le ODV partner del progetto R.A.D.I.C.I. (Tabella 5) presentano caratteristiche organizzative del tutto simili alle APS.

Sono in maniera preponderante (4 su 6) federazioni regionali delle grandi reti nazionali socie del Forum del Terzo Settore Marche (A.D.A., AIAS, Anpas, AVIS). Anche l'Associazione PAS – Polo Accoglienza e Solidarietà ODV è un'associazione di associazioni, composta da 23 ETS.

Tabella 5. Organizzazioni di Volontariato – ODV – Partner R.A.D.I.C.I.

Partner R.A.D.I.C.I. - ODV
ADA Marche ODV – Associazione per i diritti degli anziani Marche ODV
AIAS ODV – Associazione Italiana Assistenza Spastici – Sez. provinciale di Pesaro e Urbino
Anpas Marche – Anpas Comitato Regionale Marche ODV
AVIS MARCHE – Avis Regionale Marche ODV
CDS MARCHE SUD ODV – Centro di Solidarietà Marche Sud ODV
ASSOCIAZIONE PAS – Polo Accoglienza e Solidarietà ODV

Fonte: Nostra elaborazione, agosto 2024

CDS Marche Sud - Il Centro di Solidarietà Marche Sud ODV presenta, invece, caratteristiche organizzative del tutto simili alle FONTS partner di R.A.D.I.C.I. (Tabella 6). Si tratta di grossi enti del sociale.

Tabella 6. Fondazioni del Terzo settore – FONTS – Partner R.A.D.I.C.I.

Partner R.A.D.I.C.I. – FONTS
FCSCJ - Fondazione Centro Servizi Caritas Jesina “Padre Oscar” ETS
Fondazione Vallesina Aiuta ETS
Fondazione Wanda Di Ferdinando ente filantropico ETS

Fonte: Nostra elaborazione, agosto 2024

Al momento di avvio della ricerca abbiamo effettuato interviste²⁴ ai testimoni privilegiati del percorso di co-programmazione e co-progettazione.

Si tratta di rappresentanti apicali della pubblica amministrazione, del Terzo settore e, con funzione di facilitatore, del CSV:

- Marco Ciarulli, Presidente Legambiente Marche APS – Capofila progetto R.A.D.I.C.I.;
- Chiara Biondi, Regione Marche – Assessore alla Valorizzazione dei beni culturali, promozione e organizzazione delle attività culturali, musei, biblioteche, spettacoli ed eventi, istruzione, università e diritto allo studio, sport, promozione sportiva, piste ciclabili, politiche giovanili e volontariato, pari opportunità, partecipazione;
- Simone Bucchi, Presidente del CSV Marche.

Le interviste hanno permesso di verificare le ipotesi di partenza della ricerca, impostarne il disegno e raffinarne gli obiettivi, al fine di porre le basi per un lavoro di ricerca partecipato e condiviso e, al contempo, delinearne le culture istituzionali sottese al percorso stesso della ricerca.

²⁴ Interviste svolte in presenza ad Ancona, in sede del CSV Marche, il 16.07.2024.

Pur differenziandosi nelle priorità ed elementi critici che individuano, tutti e tre gli interlocutori condividono un forte investimento nell'approccio-processo di co-programmazione quale strumento migliore per sostenere il benessere dei territori, finalizzato ad una co-progettazione più funzionale a soddisfare i bisogni delle comunità e delle persone. In questa cornice *"...il Codice del Terzo Settore ci da questa opportunità, l'art. 55 lo prevede e pertanto l'obiettivo della Regione Marche è far sì che la Regione fosse parte integrante, parte attiva di un processo che metteva insieme tutti gli ETS e comunque il mondo del Terzo Settore, quindi non semplicemente distribuire i fondi, ma cercare insieme agli ETS di indirizzare la meglio questi fondi"* (Chiara Biondi, Regione Marche).

Completata la fase istruttoria che ha permesso l'avvio operativo del progetto R.A.D.I.C.I., i tre dirigenti intervistati stanno volgendo la loro attenzione ai prossimi passi, l'estensione del metodo di co-programmazione e delle co-progettazioni in rete agli altri fondi regionali e, a livello micro-territoriale, dei Comuni e dei Distretti.

Alla co-programmazione viene attribuita una valenza molto concreta, di disegno delle politiche: *"...nella co-programmazione non ci deve essere la funzione di visione, quanto la capacità di mettere a terra le cose. Dobbiamo pianificare una politica di welfare territoriale realizzabile nei tempi, nei modi e con gli strumenti adeguati"* (Simone Bucchi, CSV Marche)

Emerge come fatto acquisito che l'amministrazione condivisa: *"è un lavoro che va fatto insieme è questo l'elemento saliente dell'esperienza Marchigiana"*. Tutti e tre mettono in evidenza il valore della costruzione di una capacità di dialogo e di collaborazione, che si costruisce con il tempo e nelle relazioni agite, creando regole del gioco precise e corresponsabili (non sostitutive o interscambiabili): *"...questi percorsi che abbiamo già fatto precedentemente ci hanno aiutato a capire a noi come governare ed accompagnare un percorso equilibrato..."* (Marco Ciarulli, Legambiente Marche APS).

Anche da questi spunti traiamo alcune direzioni importanti per il prosieguo della ricerca e ci saranno ulteriori approfondimenti qualitativi²⁵ anche con altri testimoni qualificati/privilegiati.

5. Processo di co-programmazione: il punto di vista degli ETS partner del progetto R.A.D.I.C.I.

In questo capitolo presentiamo le risultanze del lavoro empirico della fase iniziale, opinioni e considerazioni sui processi di co-programmazione, raccolti mediante la somministrazione di un questionario semi-strutturato.

Le risultanze, con le riflessioni ad esse collegate, del questionario riguardano n. 15 su 18 enti della rete del progetto²⁶ (risposta al questionario "entro" il 09.10.2024).

²⁵ Per ragioni di sinteticità abbiamo riportato delle macro considerazioni, per approfondimenti più specifici rimandiamo ai lavori di riferimento che saranno pubblicati a seguire.

²⁶ Le risultanze e le riflessioni condivise ad ESPANet 2024, riguardavano n. 10 su 18 enti della rete del progetto R.A.D.I.C.E. Periodo di riferimento risposta al questionario (entro il) 12.08.2024.

5.1 Opinioni delle ODV, APS, FONTS partner del progetto R.A.D.I.C.I. sulla co-programmazione

Le domande del questionario prese in esame nei paragrafi che seguono sono le seguenti:

- *Prima del progetto R.A.D.I.C.I., l'Ente ha già partecipato a processi di co-programmazione?*
- *Se l'Ente ha partecipato in precedenza a processi di co-programmazione, può fornire una descrizione sintetica delle esperienze?*
- *L'Ente ha partecipato alla fase di co-programmazione del progetto R.A.D.I.C.I.?*
- *Come valuta il contributo del proprio Ente alla co-programmazione di R.A.D.I.C.I.? Può descriverlo in dettaglio?*
- *Come valuta il contributo della Regione Marche alla fase della co-programmazione di R.A.D.I.C.I.? Può descriverlo in dettaglio?*
- *Come valuta il contributo del CSV Marche alla fase della co-programmazione di R.A.D.I.C.I.? Può descriverlo in dettaglio?*
- *Come valuta il contributo del Forum del Terzo Settore Marche alla fase della co-programmazione di R.A.D.I.C.I.? Può descriverlo in dettaglio?*
- *Come valuta la collaborazione tra gli ETS nel corso della co-programmazione di R.A.D.I.C.I.? Può descriverla in dettaglio?*

5.2 Partecipazione degli enti alla co-programmazione di R.A.D.I.C.I.

Una metà dei partner dichiara di aver partecipato in precedenza ai processi di co-programmazione.

Si tratta di processi di natura fortemente eterogenea, che però esprimono importanti tratti in comune con il lavoro in rete sottostante la co-programmazione di R.A.D.I.C.I. Sono processi nei quali si collabora con altri ETS della regione e che riguardano l'ambito territoriale o, comunque, supra-locale.

Nella metà dei casi l'ente pubblico che ha attivato la co-programmazione è stata la Regione Marche. Uno dei partner ha partecipato ai precedenti progetti regionali, che costituiscono la storia del lavoro di rete che ha condotto alla co-programmazione di R.A.D.I.C.I. (Tabella 7).

Tabella 7. Esperienze di co-programmazione precedenti

PROCESSO DI CO-PROGRAMMAZIONE	CO-PROGRAMMAZIONE R.A.D.I.C.I.		
	PA CO-PROGRAMMANTE: REGIONE MARCHE	COLLABORAZIONE CON ALTRI ETS DELLA REGIONE	AMBITO TERRITORIALE REGIONALE O SOPRA-LOCALE
<i>PROGETTO PER UNA FONDAZIONE LOCALE²⁷</i>		?	?
<i>PROGETTI SERVIZIO CIVILE UNIVERSALE</i>		X	X
<i>COMITATO REGIONALE DEI CONSUMATORI ED UTENTI</i>	X	X	X
<i>PRECEDENTI PROGETTI REGIONALI</i>	X	X	X

²⁷ Dalle informazioni disponibili al momento non è stato possibile desumere le informazioni sufficienti, che saranno approfondite nel proseguo della ricerca.

Fonte: Nostra elaborazione, ottobre 2024

I due enti che hanno preso parte alle precedenti esperienze di co-programmazione con la Regione Marche hanno aderito anche alla co-programmazione di R.A.D.I.C.I., mentre gli altri due non hanno partecipato. Hanno, invece, partecipato alla co-programmazione di R.A.D.I.C.I. altri due enti senza esperienze precedenti di co-programmazione.

5.3 Valutazione dei contributi degli attori al processo di co-programmazione di R.A.D.I.C.I.

Un terzo dei Partner ha partecipato attivamente al processo di co-programmazione del progetto R.A.D.I.C.I. Il contributo apportato non è ritenuto particolarmente significativo, la maggioranza lo ritiene *“marginale”* o *“nella media”*. Emerge però quanto la capacità di stare in maniera solida in un processo complesso e come questa la si acquisisca con la pratica. I due enti che ritengono di aver contribuito in maniera *“originale”* sono quelli che hanno avuto esperienze precedenti significative con la Regione. L’apporto specifico degli enti alla co-programmazione si concretizza in

- Disponibilità a mettere a disposizione le proprie esperienze e capacità organizzative;
- Realizzare l’analisi dei bisogni per gli ambiti di competenza specifica;
- Pianificare l’attività per gli ambiti di competenza specifica;
- Richiamare l’attenzione a determinanti temi.

Il contributo della Regione Marche alla fase della co-programmazione di R.A.D.I.C.I. è giudicato positivamente, come *“originale”* e *“determinante”*. Questa considerazione viene espressa dagli enti che hanno partecipato direttamente alla co-programmazione. Appare significativo che un ente che, invece, non ha partecipato alla co-programmazione, esprime invece un’opinione più tiepida, giudicandolo *“nella media”*.

Della Regione Marche si apprezza la disponibilità a mettersi in ascolto e ad accogliere le proposte del Terzo settore, veicolate dal Forum del Terzo Settore Marche e dal CSV Marche, a investire in un approccio che coinvolge la comunità e guarda in direzione di sviluppo locale. La Regione Marche ha investito tempo, in un processo durato un anno, stanziando anche fondi e commissionando un’analisi di bisogni funzionale alla definizione degli obiettivi del progetto. Si apprezza, quindi, la determinazione nel garantire un’interlocuzione stabile.

Nella co-programmazione gli enti affermano che il Forum del Terzo Settore Marche ha svolto bene il suo ruolo di *“rappresentanza”*, *“essere espressione e portavoce delle istanze”*. *“Ha contribuito a sollecitare la regione”* ed esercitato capacità negoziale per trovare *“giusto equilibrio tra esigenze del territorio, realtà associative, strumenti disponibili”*. Il contributo del Forum del Terzo Settore è valutato *“determinante”* per aver giocato un ruolo da pivot tra gli attori: è stato capace, dal lato interno al terzo settore, generare *“aggregazione e sintesi tra partner”* e *“definire l’ATS”* e, al contempo, relazionarsi da protagonista con la Regione *“per la definizione di linee guida e dei principi del bando”*.

5.4 Funzione di facilitazione nel processo di co-programmazione

Anche il contributo del CSV Marche alla co-programmazione di R.A.D.I.C.I. è ritenuto *“determinante”*.

Il CSV ha svolto per la co-programmazione il ruolo di facilitazione a tutto campo. Ciò pone l'accento sul ruolo di facilitazione che inizia a configurarsi come uno dei campi più caldi e maggiormente controversi, e, al contempo, finora meno esplorati empiricamente, nello studio dei processi di co-programmazione.

Di seguito, riportiamo integralmente le risposte degli enti alla richiesta di descrivere in dettaglio il contributo del CSV Marche alla co-programmazione di R.A.D.I.C.I.

“Ha offerto le proprie professionalità per il raggiungimento degli obiettivi condivisi nel rispetto dei ruoli di ciascuno facendo tesoro di quanto già sperimentato nei quattro bandi di rete precedenti. Ruolo dimostratosi strategico per tutti gli attori nello Spirito del proprio ruolo di servizio.”

“Il CSV Marche ha avuto un ruolo fondamentale nella fase di co-programmazione di R.A.D.I.C.I., facilitando la partecipazione delle organizzazioni di volontariato e del Terzo settore. Ha fornito supporto logistico e operativo, favorendo il dialogo tra i vari attori coinvolti e in particolare con la Regione Marche, assicurando che le iniziative riflettessero le esigenze e le potenzialità del territorio. Inoltre, ha contribuito con competenze e risorse per la stesura del progetto finale.”

“Il Contributo del CSV è stato un contributo su tutta la filiera: sollecitazione e confronto con la Regione Marche, analisi dei fabbisogni, definizione di obiettivi, messa in comune delle proposte di azioni e facilitazione del dialogo tra associazioni e tra associazioni e Regione.”

Vengono messi in evidenza gli apporti specifici tecnici: analisi dei bisogni, consulenza progettuale, predisposizione di strumenti normativi formali e predisposizione del budget. Al contempo, viene riconosciuto al CSV anche una funzione di stampo relazione, in particolare per la *“gestione delle criticità”*.

5.5 Collaborazione intra-associativa nel processo di co-programmazione

Gli enti sono consapevoli delle difficoltà del lavoro in rete, anche all'interno della compagine del Terzo settore, perché *“gestire le relazioni è sempre faticoso”*.

Il giudizio finale è per lo più positivo, due terzi valutano la collaborazione tra gli ETS nel processo di co-programmazione come *“rispettosa”* e *“costruttiva”*.

Un terzo invece focalizza le criticità: *“mettere insieme realtà diverse per esperienza di lavoro in progetti di rete, per dimensione, per diffusione territoriale, per tipologia di attività in cui normalmente l'associazione è impegnata è una sfida. Sicuramente stimolante ma molto difficoltosa, perché significa conciliare interessi e visioni diverse.”* Gli enti, infatti, rimarkano che aver *“saputo mettere al primo posto le esigenze comuni rispetto a quelle delle singole associazioni [...] garantendo un supporto reciproco”* è dovuto in primo luogo a una storia consolidata della collaborazione intra-associativa, caratterizzata dal *“rispetto reciproco maturato in tanti anni di collaborazione che ha permesso di trovare una sintesi anche per l'atteggiamento costruttivo che tutti gli attori hanno cercato di mettere in campo.”*

6. Processo di co-progettazione: il punto di vista degli ETS partner del progetto R.A.D.I.C.I.

In questo capitolo presentiamo la parte dei risultati iniziali del questionario somministrato agli enti partner relativi alle domande per valutare il processo di co-progettazione propedeutico alla definizione del progetto R.A.D.I.C.I. Le domande del questionario prese in esame in questo paragrafo rispecchiano, nelle modalità e nei contenuti, quelle poste riguardo al processo di co-programmazione e, quindi, riguardano le esperienze precedenti e la valutazione del contributo specifico dei diversi attori alla co-progettazione di R.A.D.I.C.I.

6.1 Partecipazione degli enti partner alla co-progettazione

Solo due enti tra i partner non hanno avuto precedenti esperienze di co-progettazione. Se confermato al completamento dell'indagine, questo dato costituisce un punto interessante di conferma rispetto alle domande di ricerca, su come si arriva a sostenere processi di lavoro complessi in reti multisettoriali.

Dalle descrizioni delle esperienze pregresse di co-progettazione, deriviamo un ulteriore affinamento della griglia per la mappatura e analisi dei fattori dell'esperienza organizzativa precedente che corrispondono alle caratteristiche del lavoro in rete proprio della co-progettazione di R.A.D.I.C.I (Tabella 8).

Tabella 8. Esperienze di co-progettazione precedenti

PROGETTI/AMBITI	CO-PROGETTAZIONE R.A.D.I.C.I.			RUOLO DI COORDINAMENTO
	PA CO-PROGETTANTE: REGIONE MARCHE	COLLABORAZIONE CON ALTRI ETS DELLA REGIONE	AMBITO TERRITORIALE REGIONALE O SUPRA-LOCALE	
<i>SERVIZIO CIVILE UNIVERSALE</i>		X	X	X
<i>AMBITO TERRITORIALE – SERVIZI SOCIO-SANITARI</i>	[x]	X	< X	?
<i>IMPRESA SOCIALE CON I BAMBINI</i>		[<] ? [>]	[<] ? [>]	?
<i>COMITATO REGIONALE DEI CONSUMATORI ED UTENTI</i>	X	X	X	?
<i>PRECEDENTI PROGETTI REGIONALI</i>	XXX	XX	XX	XX

Fonte: Nostra elaborazione, ottobre 2024

Questi riguardano una più raffinata articolazione di tutte le dimensioni rilevate per la co-programmazione, ovvero:

- Nell'analisi della PA co-progettante, è necessario tenere in considerazione non solo l'ente direttamente coinvolto, ma anche i ruoli gerarchicamente superiori o vincolanti in termini di policy, e/o specificamente della co-programmazione;
- Nell'analisi della storia della collaborazione con altri ETS e nella definizione dell'ambito territoriale, le dimensioni territoriali vanno articolate, sia all'interno che all'esterno della regione;
- Nella dimensione di partecipazione, generica, è necessario estrapolare l'esercizio di funzioni di coordinamento (di un filone di lavoro, area tematica, workpackage).

Gli apprendimenti derivati dalle risposte a questa domanda del questionario sono rilevanti per la progettazione esecutiva delle prossime fasi e obiettivi specifici della ricerca, poiché aiutano a raffinare sia le domande di ricerca che gli strumenti metodologici (Charmaz, Thornberg 2021). Costituiscono, inoltre, un significativo passo di avanzamento nel costruire il terreno comune di conoscenza e di interessi di conoscenza tra il gruppo di ricerca e i partner, nonché all'interno degli stessi.

6.2 Ricadute organizzative di esperienze di co-progettazione

Dalle descrizioni specifiche delle co-progettazioni alle quali gli enti avevano preso parte in precedenza, deriviamo anche un primo repertorio degli obiettivi/risultati, che in questo studio prendiamo in considerazione in termini di “ricadute” (in questo caso solo positive) dal punto di vista delle organizzazioni che intraprendono la partecipazione a processi di co-progettazione. Li dividiamo tra “esterne/manifeste” (corrispondono agli obiettivi dichiarati esplicitati negli avvisi di co-progettazione) e “interne/derivate” (Tabella 9).

Tabella 9. Ricadute positive di esperienze di co-progettazione: repertorio iniziale

RICADUTE (POSITIVE) ORGANIZZATIVE	
ESTERNE/MANIFESTE	INTERNE/DERIVATE
MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI	INNOVAZIONE DI ATTIVITÀ
CREAZIONE DI NUOVI SERVIZI	INNOVAZIONE IN FORMAZIONE DEI VOLONTARI
	MIGLIORAMENTO DELLE CAPACITÀ ORGANIZZATIVE

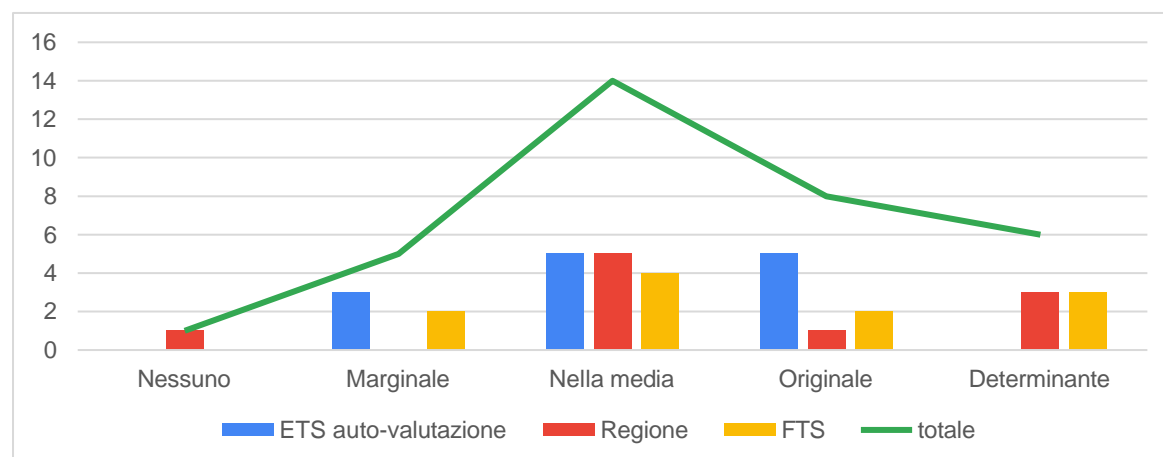
Fonte: Nostra elaborazione, ottobre 2024

Tutti i partner confermano partecipazione attiva al processo di co-progettazione di R.A.D.I.C.I.

6.3 Valutazione dei contributi degli attori al processo di co-progettazione di R.A.D.I.C.I.

La valutazione dei contributi degli attori al processo di co-progettazione di R.A.D.I.C.I. è mediamente, positiva, per tutti: per il proprio ente, per la Regione Marche, per il Forum del Terzo Settore Marche (Grafico 3).

Grafico 3. Valutazione del contributo degli attori alla co-progettazione di R.A.D.I.C.I.



Fonte: Nostra elaborazione, ottobre 2024

Tra i partner, nessuno si sente “*determinante*” per il processo, il che conferma il ruolo del Forum quale portatore di istanze collettive e, quindi, di mediatore.

Rispetto alla co-programmazione però, il peso specifico del contributo del Forum nella co-progettazione cala e rientra “*nella media*”.

La spiegazione di questo risultato si trova nelle descrizioni degli apporti specifici forniti dai singoli ETS e dal Forum stesso, gettando una luce sulla sostanziale differenza tra la co-programmazione e la co-progettazione.

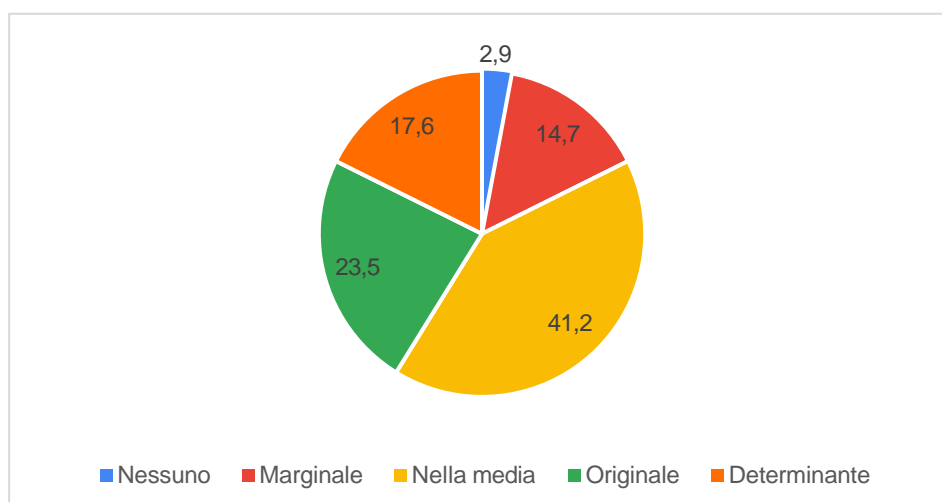
Nella co-programmazione - che riguarda l’analisi e l’individuazione dei bisogni delle comunità, definisce gli indirizzi di politiche - il peso e la capacità di rappresentanza di interessi generali e collettivi del Forum del Terzo Settore Marche è, indubbiamente, maggiore. Addirittura, dato per scontato e considerato da taluni addirittura imprescindibile.

Nella co-progettazione, invece, dove la costruzione del progetto e dell’equilibrio si basa sugli elementi – interessi, conoscenze, capacità – più tecnici, pratici e gestionali, entrano maggiormente in gioco i singoli ETS partner, che contribuiscono con il lavoro e con le competenze specifiche.

La Regione Marche è percepita come colei che fatto il proprio dovere; il contributo è considerato prevalentemente “*nella media*”, perché ha risposto alle aspettative del Terzo settore. Qualcuno, pertanto, ne valuta il contributo in maniera più positiva, ma nessuno, comprensibilmente, lo considera “*marginale*”. Anche da quest’ultimo risultato si vede che la valutazione del contributo relativo dei diversi attori al processo di co-progettazione di R.A.D.I.C.I. non sia superlativa o falsata. La distribuzione dei giudizi della valutazione complessiva del contributo dei diversi attori (proprio ente, Forum Terzo settore Marche, Regione) è del tutto armonica (Grafico 4), dove preponderante emerge un contributo “*nella media*”, a testimoniare un approccio razionale, moderatamente critico e spiccatamente costruttivo.

Questo ci restituisce l’immagine di un processo – se non equilibrato - certamente co-gestito con equilibrio, dove nessun punto di vista o interesse singolo ha potuto prevalere sulla ricerca del terreno comune.

Grafico 4. -Valutazione della valutazione: armonica distribuzione dei giudizi



Fonte: Nostra elaborazione, ottobre 2024

6.4 La funzione di facilitazione nel processo di co-progettazione

Il contributo del CSV Marche alla co-progettazione di R.A.D.I.C.I. è considerato “*determinante*” da parte delle ODV, APS e FONTS della rete. Solo due enti lo considerano “*nella media*”. Questo può essere letto anche a conferma di quanto questo ruolo di facilitazione nella co-progettazione sia percepito come funzione “ordinaria” del CSV. Infatti, le descrizioni del contributo specifico del CSV riportano due aspetti della “*storia istituzionale*” del CSV in questo campo, indicate come basi che hanno permesso allo stesso CSV di contribuire ai processi in maniera così significativa e proattiva.

La “*lunga esperienza di supporto a tutti gli ETS delle Marche*”, si riferisce alla natura “terza” e “di servizio” del CSV in generale e, quindi, alla sua peculiare missione istituzionale. Questo deriva dal suo expertise, dal lavoro non solo attraverso i servizi mirati, prima solo alle ODV, oggi anche alle altre realtà di ETS, ma anche da iniziative comuni e di rete che hanno messo in relazione collaborativa tra i diversi ETS. In questo, un ruolo rilevante sono state le esperienze di facilitazione e la funzione di supporto alle interazioni tra gli ETS. Invece, “*l’esperienza di supporto accumulata con gli altri quattro precedenti bandi di rete*” riporta direttamente alle co-progettazioni in rete regionali precedenti (Tabella 7) dove sono state sperimentate le modalità di interazione e gli strumenti e tecniche più prettamente “tecnici” e professionali, molto simili, se non uguali, a quelli necessari per gestire il processo di co-progettazione di R.A.D.I.C.I.

Dall’analisi testuale delle risposte alla domanda del questionario: *può descrivere in dettaglio il contributo del CSV Marche alla co-progettazione di R.A.D.I.C.I.?* Deriviamo due prime liste concettuali che si riferiscono alla funzione di facilitazione svolta dal CSV. Una lista concettuale (Tabella 10), riguarda aspetti di “*approccio*”, riferibili alla natura istituzionale peculiare del CSV, quale infrastruttura per la partecipazione e lo sviluppo del Terzo settore. L’altra lista concettuale riguarda elementi “*tecnici*” (Tabella 11), riferibili alle professionalità e agli strumenti messi in campo. Spicca, in particolare, il supporto per la definizione del budget del progetto.

Tabella 10. Contributi specifici del CSV alla co-progettazione di R.A.D.I.C.I.: Aspetti di approccio

Aspetti di approccio
COLLANTE RISPETTO AI PARTNER DELLA RETE
PRESENZA NEI TAVOLI NELL’INTERESSE DELLA RETE
CAPACITÀ DI FAVORIRE LA MESSA IN ARMONIA DELLE PROPOSTE
SOSTEGNO ALLA COLLABORAZIONE TRA ETS
CURA DEL PROTAGONISMO E APPORTO DI TUTTI

Fonte: Nostra elaborazione, ottobre 2024

Tabella 11. Contributi specifici del CSV alla co-progettazione di R.A.D.I.C.I.: Elementi tecnici

Elementi tecnici
SINTESI NELL’ELABORAZIONE DELLA PROPOSTA
ILLUSTRAZIONE ACCURATA DELLA PROPOSTA NEI TAVOLI
CAPACITÀ PROFESSIONALE NELLA PROGETTAZIONE
CAPACITÀ PROFESSIONALE NELLA GESTIONE AMMINISTRATIVA
DISPONIBILITÀ DI DATI
SISTEMA DI MONITORAGGIO E VALUTAZIONE
CAPACITÀ DI GARANTIRE LA COERENZA DELLE AZIONI

Fonte: Nostra elaborazione, ottobre 2024

Nello svolgimento della funzione di facilitazione, gli aspetti di approccio, così come emersi dalle risposte dei partner al questionario, non sono disgiunti dagli elementi tecnici. All'opposto, invece, confluiscono, integrandosi, nell'esercizio della funzione di facilitazione.

6.5 Collaborazione intra-associativa nel processo di co-progettazione

La valutazione sulla collaborazione tra gli ETS partner nel corso della co-progettazione divide i partner in due campi:

- La metà dei "positivi", che la giudicano "costruttiva", mettendo in evidenza i traguardi raggiunti;
- La metà dei "negativi" che la giudicano "difficoltosa" (o, in un caso, "rispettosa", termine che segna una zona neutra tra le due opinioni forti) e focalizzano piuttosto gli aspetti problematici.

Per la loro franchezza e acume, poiché indicano alcune piste molto chiare per il prosieguo della ricerca, le considerazioni di questi ultimi meritano di essere riportate per intero:

- ✓ *"Frammentata. E' mancata dall'inizio una visione unitaria del progetto e degli obiettivi. Sono serviti diversi incontri e riunioni per definire un modus operandi comune."*
- ✓ *"Durante la co-progettazione abbiamo notato difficoltà da parte degli enti, soprattutto i più grandi, a ragionare in una logica di rete mettendo da parte personalismi e protagonismi. I partner più piccoli hanno ricevuto poca considerazione. La definizione degli aspetti economici ha portato via tantissimo tempo alla progettazione divenendo l'aspetto principale di confronto."*

È necessario specificare, coloro che maggiormente rilevano aspetti problematici del processo, sono le ODV. Esse sono operative soprattutto nell'assistenza sociale e, quindi, si presuppone che abbiano una cultura e tradizione di partecipazione associativa piuttosto diversa dalle federazioni di promozione sociale, protagoniste principali non solo della co-progettazione di R.A.D.I.C.I., ma anche di progettualità precedenti con la Regione (finanziamenti, ecc.).

Per quanto preziose per la ricerca le osservazioni critiche, per l'analisi del processo anche i brevi resoconti sono ricchi di spunti.

Traspare l'orgoglio per il "lavoro di squadra" che è stato capace di "definire obiettivi condivisi" e "sviluppare strategie integrate", "assicurando un approccio sinergico e partecipativo". Anche qui, gli aspetti di approccio – "traducendo il tutto in una forma organizzativa per aree di lavoro che ben rappresenta le diverse anime presenti" e gli elementi tecnici - "fare sintesi tra le esigenze delle singole associazioni, gli obiettivi del bando e le risorse a disposizione" - si integrano. Tra le ricadute derivate si segnalano "la reciproca conoscenza" e "l'emersione di contributi nuovi".

Particolarmente preziose per l'analisi del processo sono le indicazioni di metodologie e tecniche adottate. Si riportano a seguire solo le metodologie menzionate dai partner nella risposta alla domanda del questionario che indaga la collaborazione tra gli ETS nella fase di co-progettazione di R.A.D.I.C.I. (Tabella 12).

Tabella 12. Metodologie e tecniche nel processo di co-progettazione di R.A.D.I.C.I.

Metodologie / tecniche / approcci - utilizzati nella co-progettazione di R.A.D.I.C.I.
ORGANIZZAZIONE DELLA PROGETTAZIONE PER WORKPACKAGES (WP)
MOMENTO INIZIALE DI INCONTRO E CONFRONTO PER WP
OGNI ENTE RACCONTA E CONDIVIDE LE AZIONI SPECIFICHE CHE PROPONE DI METTERE IN CAMPO
SPAZIO DI CONOSCENZA RECIPROCA
EMERSIONE DI NUOVE IDEE PROGETTUALI DAL CONFRONTO
FORMA ORGANIZZATIVA PER AREE DI LAVORO CHE RISPECCHIANO LA DIVERSITÀ DEL PARTENARIATO
CONDIVISIONE DI COMPETENZE E RISORSE
INCONTRI REGOLARI
PIATTAFORME COMUNI
LAVORARE INSIEME
LAVORO DI SQUADRA

Fonte: Nostra elaborazione, ottobre 2024

6.6 Auto-valutazione del partenariato

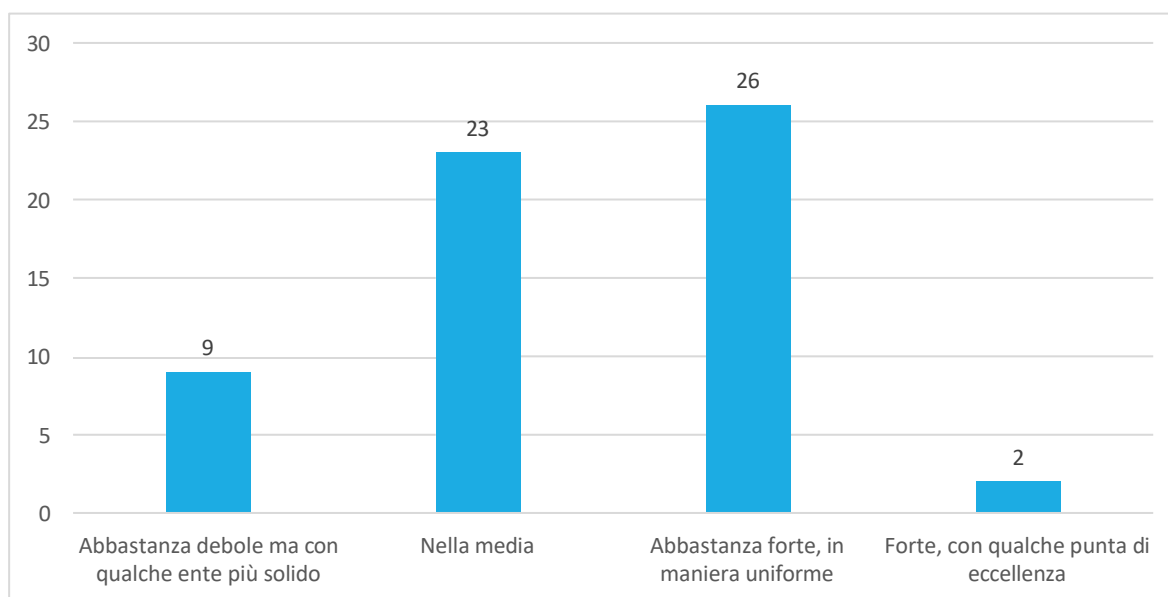
La valutazione sulla capacità collettiva del partenariato per gestire il progetto è stata richiesta agli enti partner su quattro aspetti ritenuti importanti per raggiungere gli obiettivi prefissati:

- Attitudine al dialogo;
- Capacità di ingaggio di collaborazioni locali;
- Competenze dei volontari e operatori coinvolti;
- Visione strategica.

La valutazione complessiva delle capacità del partenariato risulta molto positiva.

Il partenariato, in maniera uniforme, si configura come solido (Grafico 5).

Grafico 5. Valutazione complessiva delle capacità del partenariato



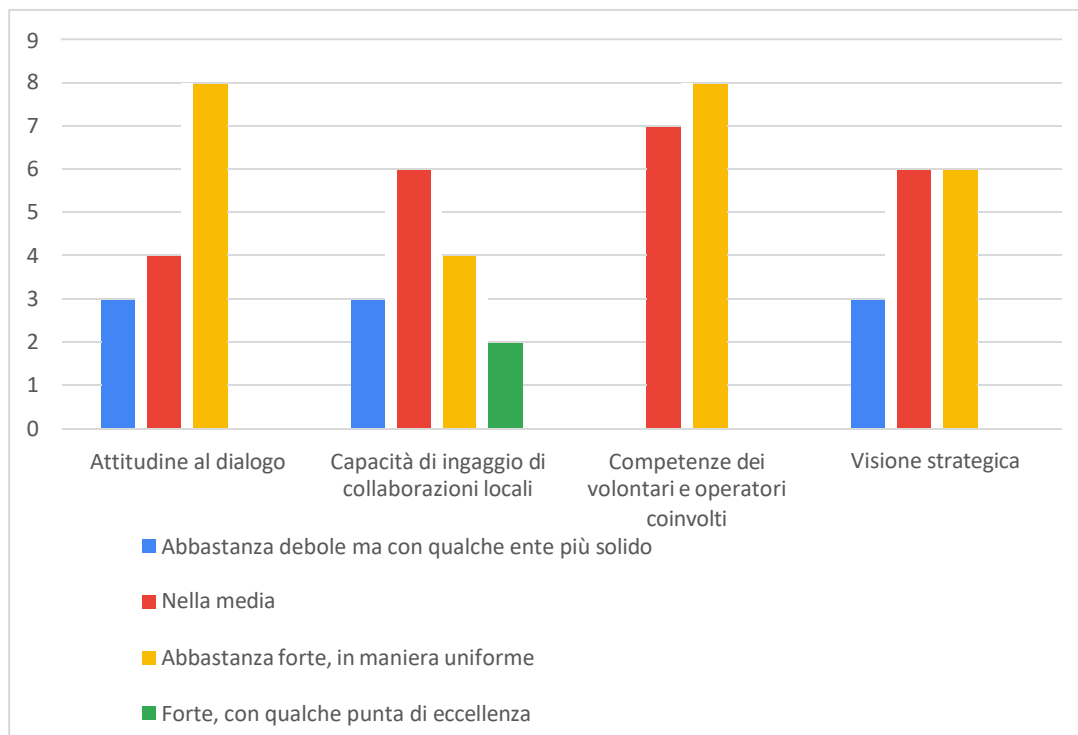
Fonte: Nostra elaborazione, ottobre 2024

Comparando le valutazioni in dettaglio per singole dimensioni, come punto forte del partenariato emergono le competenze dei volontari e degli operatori coinvolti, capacità uniformemente distribuita e

universalmente reciprocamente riconosciuta, senza debolezze (Grafico 6). La maggiore risorsa degli ETS si confermano le risorse umane.

L'altro punto di forza, con pochi anelli deboli individuati nel partenariato, è rappresentato dalla capacità di ingaggio di collaborazioni locali, che registra anche alcune punte di eccellenza. I legami sul territorio e la vocazione al coinvolgimento emergono come tratto distintivo del partenariato.

Grafico 6. Valutazione sul partenariato – comparazione per dimensioni



Fonte: Nostra elaborazione, ottobre 2024

Meno forte, invece, pur nella valutazione complessiva comunque buona, risultano l'attitudine al dialogo e la visione strategica.

L'autovalutazione del partenariato conferma, quindi, come di solito viene rappresentato il Terzo settore: forte nelle pratiche e nelle relazioni, più debole nel lavoro di rete e nel pensiero sistemico di processo.

Alla domanda: *a quali aspetti bisogna prestare maggiore attenzione nella fase di avvio del progetto?* i partner rispondono in maniera accurata e puntuale, il che denota un'alta consapevolezza dell'impegno intrapreso.

La maggior parte delle preoccupazioni riguarda la proiezione interna al partenariato e questioni prettamente tecniche (Tabella 13) che raggruppiamo in due categorie, aspetti gestionali e questioni che riguardano il governo del partenariato e accountability interna.

Tabella 13. Aspetti a cui prestare attenzione all'avvio: Proiezione interna

Proiezione interna: aspetti gestionali
PRESTARE ATTENZIONE ALLE REGOLE DI GESTIONE DEL PROGETTO. CONOSCKERLE SARÀ IMPORTANTE PER IMPOSTARE IN MODO ACCURATO IL LAVORO E NON COMMITTERE ERRORI.
ORGANIZZAZIONE DEI DIVERSI PACCHETTI DI LAVORO AFFINCHÉ SIANO BEN COORDINATE LE DIVERSE FUNZIONI E ASSEGNATI CON PRECISIONE SCADENZE, COMPITI, OBIETTIVI, MODALITÀ DI RENDICONTAZIONE, IN PARTICOLARE DELLE ATTIVITÀ DEI VOLONTARI.
RISPETTO DELLA COERENZA NELLE AZIONI E NEI TEMPI.
DEFINIZIONE DI COME E QUANDO RAGGIUNGERE GLI OBIETTIVI COMUNI, DEFINENDO INDICATORI CHE SIANO VERIFICABILI E VERITIERI.
Proiezione interna: governo del partenariato e accountability interna
CONDIVISIONE DELLE INFORMAZIONI.
ASCOLTO DELLE NECESSITÀ DI OGNI PARTNER.
BILANCIAMENTO DELL'IMPEGNO DI OGNI PARTNER.
EVITARE INUTILI SOVRAPPOSIZIONI.

Fonte: Nostra elaborazione, ottobre 2024

Solo una minoranza focalizza, invece, l'attenzione sulla proiezione esterna (Tabella 14) che riguarda le interazioni con il territorio e i portatori di interesse.

Raggruppiamo i punti di interesse della proiezione esterna in due categorie speculari alla proiezione interna, il lavoro di rete e accountability esterna.

Tabella 14. Aspetti a cui prestare attenzione all'avvio: Proiezione esterna

Proiezione esterna: lavoro di rete
MAPPATURA DEI BISOGNI.
COINVOLGIMENTO TERRITORIALE.
DARE CONTINUITÀ ALL'INNOVAZIONE DI PROCESSO INNESTANDO NUOVI DIALOGHI E DINAMICHE ALTRE NEI TESSUTI TERRITORIALI DI OGNI PARTNER.
Proiezione esterna: accountability esterna
RACCONTO DEL PROGETTO (NON INTESO COME UN PRODOTTO DA SPONSORIZZARE, MA COME UNA OPPORTUNITÀ DA COGLIERE PER OGNI POTENZIALE SINGOLO CITTADINO CHE POSSA ESSERE COINVOLTO NELLE AZIONI).

Fonte: Nostra elaborazione, ottobre 2024

Da queste risposte arriva un'ulteriore conferma dell'autovalutazione di cui sopra: ETS come maggiormente concentrati sul fare, che sull'immaginare.

7. Riflessioni in itinere

Proponiamo, in forma di riflessioni in itinere, in questa fase della ricerca tre interrogativi che ci proiettano nei primi successivi approfondimenti, che ci proponiamo di affrontare nel corso della ricerca.

Il primo interrogativo riguarda l'analisi del processo e del percorso ad esso collegato, che ci proponiamo di situare in una visione più ampia, nel quadro delle politiche europee, ovvero attuazione dei richiamati Piano d'Azione UE e della Raccomandazione del Consiglio nel nostro paese a livello nazionale (ad esempio la sinergia, complementarità con ciò che è presente (o assente) nel Codice del Terzo, il lavoro/attività sia del gruppo di lavoro sull'economia sociale del Ministero dell'Economia e Finanze che dell'Osservatorio Nazionale sull'amministrazione condivisa del Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali) e territoriale (ad esempio il Piano metropolitano per l'economia sociale di Bologna e il Piano locale dell'economia sociale della città metropolitana di Torino).

Il secondo interrogativo riguarda le questioni di metodo. Approfondiremo l'altro lato della medaglia: l'approccio, le procedure e le pratiche dell'amministrazione pubblica, recuperando il punto di vista dei funzionari, impiegati e decisori pubblici della Regione Marche.

Il terzo interrogativo guarda nella direzione della definizione di un processo/percorso di attuazione delle politiche pubbliche partecipative e trasformative. Per poter declinare gli elementi e i meccanismi che a questo (potenziale) modello, ossia esperienza territoriale, sottendono. In primo luogo, situeremo il progetto R.A.D.I.C.I. come punto di snodo di un percorso di lavoro di rete storicamente sedimentato sulle progettualità precedenti, perché ogni territorio, ogni comunità ha/avrà una sua storia di amministrazione condivisa "pre e post" Codice del Terzo settore. Questo ci permetterà di individuare i punti critici e le finestre di opportunità rispetto agli obiettivi dichiarati e le conseguenze attese e/inattese del processo partecipativo e, quindi, anche dello stesso progetto.

L'insieme di questi approfondimenti e di altri che emergeranno (o potrebbero emergere) nel corso della ricerca, contiamo possano rappresentare un ulteriore tassello esperienziale territoriale sull'amministrazione condivisa.

Esperienza che da "micro Italiana" dovrebbe diventare "macro Europea", riprendendo il percorso tracciato nei richiamati: a) Parere CESE del 07.12.2021; b) Raccomandazione del 12.12.2023.

BIBLIOGRAFIA

Barca F. (2009), An Agenda for a reformed cohesion policy. A place-based approach to meeting European Union challenges and expectations, Independent Report prepared at the request of Danuta Hübner, Commissioner for Regional Policy - https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/regi/dv/barca_report_/barca_report_en.pdf

Boschetti B. L. (a cura di), (2024), Per un laboratorio dell'Amministrazione condivisa. Primi risultati di una ricerca multidisciplinare. Primi risultati di una ricerca multidisciplinare, Quaderni di Terzjus, IV Quaderno di Terzjus, Napoli, Editoriale scientifica

Charmaz K., Robert Thornberg (2021), The pursuit of quality in grounded theory, *Qualitative Research in Psychology*, 18:3, 305-327, DOI: 10.1080/14780887.2020.1780357

Euricse (2023a), Primo Rapporto Euricse. Il nuovo welfare collaborativo in Italia: Co-Programmazione e Co-Progettazione come strumenti per l'innovazione del welfare locale, Research Report 025/23

Euricse (2023b), Secondo Rapporto. Abilitare la collaborazione, Presupposti, vincoli e condizioni della co-progettazione in Italia, Research Report 026/2

Fonović K., Frattani G., Pincirolì M., De Luca M., Cresce G., Caporale, M. e Capocci, A. (2023), Coinvolgimento delle associazioni dei volontari nel PNRR. Obiettivi, ruolo e attività dei Centri di Servizio per il Volontariato, in Rinoldi D.G., Scialdone A. (a cura di), PNRR. Promesse da mantenere e miglia da percorrere. Integrità delle politiche pubbliche e prospettive italo-europee di democrazia partecipativa. Democrazia partecipativa e integrazione delle politiche pubbliche. Editoriale Scientifica. *Jus gentium europa,eum*. Collana di studi comunitari e di testimonianze europee. Nuova serie. pp. 193-212

Fonovic K., Frattani G., Polidori S., Razzano R., Venanzi M. (2024), Amministrazione condivisa. Analisi di processo nelle policy territoriali: l'approccio e il metodo dell'esperienza del lavoro in rete nelle Marche, Intervento a "XVII Conferenza ESPANet Italia 2024 – Dar conto delle diseguglianze e riconfigurare le politiche sociali", Napoli, 4-6 settembre 2024 - <https://oa.inapp.gov.it/handle/20.500.12916/4378>

Guarna A.R., Maino F. (2024), Agire. per cambiare il welfare: quale ruolo per le pratiche collaborative? in *Rivista digitale Impresa sociale*, n. 2/2024

Maino F. (2023), Agire insieme. Co-progettazione e co-programmazione per cambiare il welfare. Sesto Rapporto sul secondo welfare, Percorsi di secondo welfare 2023, Milano

Papa Francesco (2015), Lettera Enciclica Laudato Si del Santo Padre Francesco sulla cura della casa comune, Libreria Editrice Vaticana, Città del Vaticano

Polidori S. e Fonović K. (2023), La valutazione di impatto sociale (VIS) nei progetti/iniziativa finanziati con le risorse dell'art. 72 del codice del Terzo settore: modello generativo di innovazione sociale o modello ancora da definirsi? Intervento al "XXV Congresso Nazionale AIV", Roma, 20-22 settembre 2023 - <https://oa.inapp.gov.it/items/4a1afacc-7fa6-4b72-ab26-1f106ee228c1>

Polidori S. (2022a), Piano d'azione per l'economia sociale (UE) ed ecologia integrale, Intervento a "VII Festival della Sociologia, Conversazione sociologica su Ecologia, Economia, Ri-generatività condivisa", Narni, 7 ottobre 2022 - <https://oa.inapp.gov.it/items/595d0eb7-60b3-4a02-ad32-09a786df7403>

Polidori S. (2022b), Amministrazione condivisa e Patti di collaborazione: strumenti (ri)generativi delle comunità, intervento a "SISEC Conference 2022", Bologna, 8-11 giugno 2022 - <https://oa.inapp.gov.it/items/3893406a-929e-42d7-9710-c7c7034ccf9e>

Polidori S. (2021), Co-progettazione e trasformazioni condivise di esperienze di comunità", intervento alla "VI Conferenza Nazionale dei Dottorandi e delle Dottorande in Scienze Sociali", Università degli Studi di Napoli, Napoli, 9-11 dicembre 2021 - <https://oa.inapp.gov.it/server/api/core/bitstreams/223bfb6f-3ca7-4075-b34c-a6f24a203dfa/content>

Polizzi E. (2023), Una politica per l'amministrazione condivisa. Gli usi possibili degli strumenti della riforma, in *Rivista digitale Impresa sociale*, n. 4/2023

Steinmo, S. (2008), Historical Institutionalism, in D. Della Porta & M. Keating (Eds.) Approaches and Methodologies in the Social Sciences. A Pluralist Perspective (pp. 118-137). Cambridge University Press

Venturi P. (2024), Il paradosso della scarsità e la necessità di una nuova stagione cooperativa, www.passionelinguaggi.it, 1° giugno 2024, https://lc.cx/1e7_Hn (accesso 08.10.2024)

Vesan P., Razetti F., Papa M. (2023), L'amministrazione condivisa e l'“effetto di sistema”: prime valutazioni, in Rivista digitale Impresa sociale, n. 2/2023

NORMATIVA, GIURISPRUDENZA, ATTI/PROVVEDIMENTI

D.M. del Ministro del Lavoro e delle Politiche sociali del 31.03.2021, n. 72, Linee guida sul rapporto tra pubbliche amministrazioni ed enti del terzo settore negli artt. 55-57 del D.Lgs. n. 117/2017 (Codice del Terzo settore)

Sentenza della Corte costituzionale del 26.06.2020, n. 131

D.M. del Ministro del Lavoro e delle Politiche sociali del 23.07.2019, Linee guida per la realizzazione di sistemi di valutazione dell'impatto sociale delle attività svolte dagli enti del Terzo settore, ai sensi dell'art. 7, comma 3 della legge 6 giugno 2016, n. 106

D.Lgs. 03.08.2018, n. 105, Disposizioni integrative e correttive al decreto legislativo 3 luglio 2017, n. 117, recante Codice del Terzo settore, a norma dell'articolo 1, comma 2, lettera b), della legge 6 giugno 2016, n. 106

D.Lgs. 30.07. 2017, n. 117, Codice del Terzo settore, a norma dell'articolo 1, comma 2, lettera b), della legge 6 giugno 2016, n. 106

Legge 08.11.2000, n. 328, Legge quadro per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali

NORMATIVA/RIFERIMENTI COMUNITARI

Raccomandazione del 12.12.2023 della Commissione “Sulla promozione del coinvolgimento e della partecipazione effettiva dei cittadini e delle organizzazioni della società civile ai processi di elaborazione delle politiche pubbliche (C(2023) 8627 final)

Raccomandazione del 27.11.2023 del Consiglio “Sullo sviluppo delle condizioni quadro dell'economia sociale” (C/2023/1344)

Comunicazione della Commissione del 09.12.2021 al Parlamento Europeo, al Consiglio, al Comitato economico e sociale europeo e al Comitato delle Regioni “Creare un'economia al servizio delle persone: un piano d'azione per l'economia sociale” (COM(2021) 778 final)

Parere del 07.12.2021 del Comitato economico e sociale europeo “Piano d'azione per l'economia sociale”

Organizzazione



Con il patrocinio di



Le attività di Iris Network sono sostenute da

Fondazione
CARIPLO

