

ANTONIO DI MAGLIE

Buone pratiche del terzo settore. Due esperienze significative

Introduzione

L'obiettivo di questo contributo è di analizzare due esperienze collaborative particolarmente significative che si sono concretizzate sul territorio italiano, basate sull'amministrazione condivisa. Tali esperienze sono: l'esperienza di "Rete Terzo Tempo", fondata dai soggetti del Terzo Settore a Cantù, che partecipa attivamente ai processi locali di co-programmazione degli interventi socioassistenziali attraverso i Piani di Zona e l'esperienza del procedimento di co-programmazione del Piano Sociale di Zona 2021-2023 del Distretto sociale di Pavia. Questo tema è stato affrontato esaminando esperienze concretamente avviate negli ultimi anni dagli enti territoriali nell'utilizzo di strumenti collaborativi fra Pubbliche Amministrazioni (PA) ed Enti di Terzo settore (ETS), con lo scopo principale di ricavare indicazioni utili, in termini sia di efficacia ed efficienza, sia buone pratiche, ma anche in ordine ai possibili profili di criticità, in modo da offrire spunti di riflessione e ragionare su eventuali miglioramenti da effettuare.

L'esperienza di "Rete Terzo Tempo" a Cantù

Sul territorio comunale di Cantù operano numerosi enti del Terzo Settore, per la maggior parte associazioni di varia forma (il comune ne conta circa 151) a cui si affiancano sei cooperative sociali. A seguito del venir meno dei Piani di zona e della volontà di ampliare la collaborazione tra enti del Terzo Settore, soprattutto alla luce della riforma, un gruppo di associazioni e sei cooperative hanno avviato delle tavole rotonde dalla primavera 2018 per iniziare a ragionare su come essere un settore unito e cooperante. Il primo

risultato concreto è giunto nel 2019 con la prima edizione del Festival Terzo Tempo, che ha raccolto insieme alcuni enti del Terzo Settore, circa una trentina, portando la rete canturina a sperimentarsi per la prima volta in una collaborazione concreta. Accanto a questo, la rete ha sviluppato un ragionamento sulla propria identità e su come relazionarsi, in maniera costruttiva, con il resto della società locale.

Per capire e descrivere questa esperienza è stato determinante il supporto del dott. Michele Bianchi¹, il quale si è gentilmente concesso a dialogare con lo scrivente, fornendo altresì del materiale importante che mi ha permesso comprendere ed entrare meglio nell'esperienza canturina. Il 19 aprile 2021, la Regione Lombardia, con il Dgr n. XI/4563² ha approvato le nuove linee guida per lo sviluppo dei Piani di Zona, dando così il via ad un rinnovato ciclo di interazioni tra gli attori locali. Così come in altri ambiti, anche nella zona di Cantù (Provincia di Como) sono iniziati i lavori di ascolto dei bisogni del territorio col fine di definire gli obiettivi per la co-programmazione.

La “Rete Terzo Tempo”, che coinvolge associazioni e cooperative del Comune di Cantù, partecipa attivamente alle interlocuzioni. La particolarità di questo nuovo percorso di definizione degli interventi in ambito sociale è la partecipazione di un soggetto collettivo. Benché tutto il territorio provinciale e regionale sia ricco di esperienze (anche decennali) promosse da enti del Terzo Settore, non era mai capitato prima di vedere tali soggetti partecipare ai “tavoli di programmazione” come “rete unitaria”. Nel corso degli anni più critici, dal punto di vista economico, dovuti appunto alla crisi economica del 2008 e della spending review non è stato possibile avviare momenti di ascolto e di co-programmazione a causa soprattutto della mancanza di risorse economiche e proprio per questo motivo si è giunti solo nel 2022 alla riapertura del processo di dialogo con il territorio. Intanto i soggetti del Terzo Settore hanno deciso di rendersi più autonomi pensando a come

¹ Ricercatore Universitario. Consulente per enti del terzo settore e società che operano in supporto ai medesimi. Compiti di analisi socio-economica, profilazione di organizzazioni non-profit, assistenza in processi di co-progettazione, sviluppo progetti di ricerca e di visione strategica.

² Le indicazioni per i nuovi Piani di Zona 2021-2023. DGR XI/4563 del 19 Aprile 2021 - “Approvazione delle Linee di indirizzo per la programmazione sociale territoriale per il triennio 2021-2023 (di concerto con l'Assessore bolognini)” http://www.lombardiasociale.it/2021/04/29/le-indicazioni-per-i-nuovi-piani-di-zona-2021-2023/?doing_wp_cron=1692607341.7444779872894287109375

sopperire alla mancanza di tali risorse. A conclusione della fase di ascolto dei bisogni territoriali, la Rete Terzo Tempo ha promosso un proprio momento di riflessione interna. In questo primo paragrafo, dedicato al caso all'esperienza di Cantù, si riportano brevemente alcuni degli spunti emersi dalle interlocuzioni tra i soggetti territoriali, per poi aprire ad una riflessione sul ruolo fondamentale delle reti nella dimensione delle nuove dinamiche di sviluppo del rapporto tra il Terzo Settore e l'amministrazione pubblica. La "Rete Terzo Tempo" nasce nel 2018 con l'esigenza dei operatori e dei volontari del territorio di Cantù di trovare una base comune di dialogo. Questa esigenza nasce dalla mancata realizzazione, sino ad allora, di momenti di confronto e occasioni di co-programmazione e di co-progettazione dei Piani di Zona. Infatti, proprio di fronte alla già citata crisi economica post-2008 e le costrizioni dovute alla spending review, molte amministrazioni locali sono state costrette a limitare le occasioni di ascolto dei bisogni del territorio. In molti casi le amministrazioni si sono limitate a garantire i servizi minimi di assistenza, perché non disponevano di risorse sufficienti da dedicare per ideare e innovare i servizi di welfare. Successivamente, la crisi del 2020 dovuta alla pandemia scatenata dal virus Covid-19 ha innescato una accelerazione senza precedenti, costringendo gli attori territoriali ad amplificare gli interventi del welfare locale per far fronte ai nuovi bisogni sociali che nel frattempo sono notevolmente cresciuti.

Bisogna sottolineare che nel corso dell'ultimo decennio il vuoto lasciato dal settore pubblico ha favorito l'emergere della spinta autonoma e spontanea del Terzo Settore locale di riconoscersi come tale. Questa spinta non è altro che il risultato della volontà dei vari Enti del Terzo Settore di esprimere le proprie posizioni e le idee comuni, di confrontarsi sulla realtà e di poter avviare una serie di processi che portino a concreti cambiamenti. Il gruppo di ETS creatosi ha voluto andare oltre la logica tradizionale di programmazione dei servizi territoriali di welfare, cercando di definire una propria area e una propria identità con l'obiettivo di essere riconosciuta dalla società e dai cittadini. Questo percorso ha portato, nel corso degli anni, a rafforzare i rapporti tra i soggetti della rete e quindi ad una condivisione sempre più circolare e modulata delle idee dei soggetti aderenti alla rete stessa. Da ciò è emersa la necessità di sperimentarsi in collaborazioni

più strutturate e costanti. Tali lavori hanno messo a fuoco cinque tavoli tematici: un ambito dedicato ai minori, alle fragilità, alla formazione, al volontariato e alla socialità (a cui si affiancano i vari sottogruppi di lavoro su temi specifici di rilevanza e/o interesse per il territorio).

La sperimentazione dei momenti di confronto, ragionamento e collaborazione attiva ha permesso di lavorare ad una visione condivisa e integrata degli obiettivi, del ruolo e delle funzioni della rete nella comunità di riferimento. Michele Bianchi ha sottolineato che con la nuova fase di co-programmazione, la Rete Terzo Tempo ha deciso di provare ad aderire come soggetto collettivo invece di prendere parte al processo come singoli soggetti separati l'uno dall'altro. Infatti, l'aspetto più apprezzato dagli ETS è stato quello di essere stati invitati da subito come rete dall'amministrazione locale. Questo invito è stato un primo segno di riconoscimento dell'iniziativa intrapresa. La sfida, però, è stata quella di essere attivi nel processo anche come rete e quindi di saper contrattare il proprio ruolo in maniera collettiva portando la propria visione e le proprie richieste, soprattutto di riconoscimento, all'interno della governance del processo.³ La rete è stata convocata al tavolo dei lavori e quindi a partecipare alla fase di analisi e comprensione dei bisogni sociali locali. In questa fase si sono individuate le tematiche su cui lavorare. La suddivisione di tali tematiche è stata la seguente: adulti con disabilità, vulnerabilità e gravi marginalità, anziani, famiglie con minori. Per ciascuna tematica sono stati previsti tre/quattro incontri e la conduzione tripartita ha coinvolto un rappresentante dei servizi sociali del Comune, uno dell'Ufficio di Piano e uno del Terzo Settore. Gli incontri sono stati un momento di condivisione di confronto importantissimo in quanto proprio in questa fase i partecipanti hanno avuto la possibilità di ragionare insieme e di esprimersi sui problemi più rilevanti e sui bisogni più impellenti. Da tale confronto sono nate delle idee e messe sul tavolo possibili soluzioni. Tutte le informazioni raccolte sono poi state

³ Bianchi M. (2022), La prova dei Piani di Zona per le reti di Terzo Settore, Percorsi di secondo welfare. <https://www.secondowelfare.it/terzo-settore/la-prova-dei-piani-di-zona-per-le-reti-di-terzo-settore-lesperienza-di-rete-terzo-tempo-a-cantu/>

riportate in un ‘documento generale’ che sarà la base di partenza per la programmazione degli interventi.

Alla fine di questa prima fase di ascolto dei bisogni del territorio e di confronto, il gruppo di enti di Rete Terzo Tempo coinvolto nel processo ha deciso anche di ragionare e discutere di questa nuova esperienza. Per sviluppare un proprio ‘ragionamento di analisi’, la rete ha scelto di svolgere un focus group proprio sul tema della partecipazione alla fase di ascolto. Circa quindici referenti, in rappresentanza di una decina di ETS (ma che rappresentano solo una parte della rete, ovvero, quella che si è resa disponibile ed interessata a co-programmare i Piani di Zona) si sono riuniti per valutare questa prima esperienza collettiva di confronto con l’ente pubblico.

Gli spunti emersi dal focus hanno rivelato una nuova consapevolezza del gruppo rispetto alle proprie visioni dei problemi e delle tematiche sociali. Questa è frutto di una condivisione di idee all’interno degli spazi di confronto dalla rete, come ad esempio l’assemblea generale o i gruppi di lavoro. I momenti di condivisione e di confronto hanno anche permesso di pensare alle potenziali collaborazioni per attuare gli interventi sociali, prima ancora di sedersi al tavolo per elaborare del Piano di zona. La Rete Terzo Tempo ha molto apprezzato l’apertura del dialogo per la definizione dei Piani di Zona perché questo significa un ritorno alla collaborazione con il pubblico nella definizione degli interventi e al pensare quali innovazioni possono essere portate alla comunità. La rete ritiene che su questa strada si possa solo che migliorare pensando a nuove forme di definizione partecipata dei bisogni e di ascolto del territorio. La rete ha voluto sottolineare il tema di come la partecipazione del Terzo Settore possa e debba avvenire già dalle primissime fasi, come ad esempio quella che prevede la definizione degli ambiti di azione, che in questa esperienza sono stati presentati agli enti come già definiti e decisi. In aggiunta, non è stato ancora definito il ruolo del Terzo Settore nelle future fasi di attuazione e monitoraggio del Piano di Zona, questo lascia i soggetti partner con alcuni dubbi, proprio per questo ci si augura che la partecipazione possa essere piena e attiva.

Da questa prima fase del percorso, quello che in maniera chiara è emerso è che il lungo lavoro di consolidamento della Rete Terzo Tempo ha portato come frutto la volontà di

avere un ruolo sempre più importante nella definizione del welfare locale. Il percorso, che ha portato il gruppo di ETS a comprendere che solo attraverso una collaborazione stretta e costante e con la creazione di un soggetto collettivo si possa arrivare a definire una propria presenza nella società, è stato lungo. Nei quattro anni di lavoro ci si è interrogati su come governare la rete, favorendo l'inclusione di tutti e cercare al contempo di non appesantire il tutto con una struttura troppo formale e burocratica. La rete si è sperimentata in diverse attività, come l'organizzazione di un proprio festival e l'attivazione di corsi di formazione sul volontariato. L'aver generato dei propri gruppi tematici ha favorito un ragionamento più approfondito su questioni specifiche (minori, fragilità, socialità e formazione). Questo bagaglio di esperienze comuni, che hanno trovato un'area nella quale poter stare insieme e cooperare, si è maggiormente espresso nel percorso per il Piano di Zona, avendo avuto, grazie a questo percorso, la possibilità di portare temi propri e idee nuove sull'evoluzione futura.

La funzione primaria della rete è stata quella di generare all'interno del Terzo Settore del territorio di Cantù una nuova volontà di riconoscimento e disponibilità ad un ruolo attivo e sullo stesso piano rispetto agli altri attori, ovvero l'Ente Pubblico e l'Azienda Speciale per la Gestione del Piano. Questa esperienza, della Rete Terzo Tempo, ha portato a comprendere come si voglia generare una nuova logica di collaborazione e condivisione che possa portare ad una crescita collettiva come settore andando oltre una visione meramente autoreferenziale. Da ciò emerge chiaramente che è volontà degli ETS avere un ruolo sempre maggiore e di responsabilità, come rete, nei prossimi passaggi del Piano di Zona.

Sicuramente, come sottolinea Michele Bianchi, “la lezione che si può trarre dall'esperienza di Rete Terzo Tempo è quella di una crescente necessità per il Terzo Settore di creare alleanze al proprio interno per mettere in circolo risorse e idee, condividere visioni ed affermare la centralità delle logiche cooperative e mutualistiche, anche alla luce della riforma del Terzo Settore. Avendo oggi ben chiara quale sia l'identità, gli ETS devono collaborare per rafforzare logiche e dinamiche sinergiche che

possano favorire un ruolo di maggior rilievo e responsabilità nelle trasformazioni del welfare locale”.⁴

Il Piano Sociale di Zona a Pavia

Tra le tante attività di progettazione sul territorio nazionale che ho individuato, appare particolarmente interessante l’esperienza del procedimento di co-programmazione del Piano Sociale di Zona 2021-2023 del Distretto sociale di Pavia. Per avere una testimonianza vera e diretta su tale esperienza ho avuto il piacere di dialogare Elena Volpato⁵ e Marco Cau⁶, i quali mi hanno illustrato e chiarito i vari aspetti dell’esperienza del Piano Sociale di Zona a Pavia, in più mi hanno fornito del materiale utile e degli articoli (scritti dai due autori: Cau-Volpato) che descrivono tale esperienza.

Il Consorzio Sociale Pavese è stato costituito nel 2009 per gestire in forma associata i servizi socioassistenziali del ‘Distretto Sociale di Pavia’ e di undici comuni della prima e della seconda cintura del capoluogo pavese. Nell’ambito di tale Consorzio, è attivo l’Ufficio di Piano, che programma e gestisce il Piano Sociale di Zona.

Il Consorzio, nel triennio 2018-2021, ha attivato e dato vita ad un interessante progetto di innovazione sociale “Fare#BeneComune”⁷, cofinanziato dalla Fondazione Cariplo, che ha rappresentato un vero e proprio laboratorio di collaborazione tra Enti del Terzo Settore e Pubblica Amministrazione per la realizzazione di un sistema di welfare locale capace di miscelare e connettere virtuosamente il welfare pubblico dei servizi con il nuovo welfare di comunità basato sull’amministrazione condivisa. Secondo quanto riportato da Marco Cau, autore dell’articolo “L’esperienza di programmazione di un Piano Sociale di

⁴ Bianchi M. (2022), La prova dei Piani di Zona per le reti di Terzo Settore.

⁵ Elena Volpato. Consorzio Sociale Pavese. Responsabile U.O.I. Reddito di cittadinanza e flussi del Consorzio Sociale Pavese e RUP dei percorsi di co-programmazione. Responsabile della gestione amministrativa del progetto e co-ideatrice e responsabile del procedimento di co-programmazione.

⁶ Marco Cau. Agente di sviluppo locale, socio di pares.it, collabora a progetti multidisciplinari e multi-attore per promuovere e valorizzare città, territori, comunità e organizzazioni. Project manager del progetto e co-ideatore e facilitatore del procedimento di co-programmazione descritto in questo lavoro.

⁷ <https://www.farebenecomunepv.it/>

Zona a Pavia”⁸ le ragioni che hanno spinto il Consorzio Sociale Pavese a co-programmare il Piano Sociale di Zona ai sensi del Codice del Terzo Settore possono essere inquadrare in tre punti fondamentali.

Il primo punto è relativo all’ecosistema collaborativo promettente che si è creato grazie al già detto progetto di innovazione sociale Fare#BeneComune e grazie ad altri progetti che hanno rappresentato una palestra di cooperazione tra Consorzio Sociale Pavese ed Enti di Terzo Settore.

Il secondo punto è che questo contesto fertile è stato ulteriormente sostenuto (primavera 2021) dalla realizzazione di una scuola di co-programmazione e di co-progettazione, che ha avuto come formatori docenti ed esperti di profilo nazionale, alla quale hanno partecipato dirigenti, funzionari, operatori del pubblico e privato sociale e che ha fatto fare al territorio un grande passo in avanti sul piano culturale, sul piano tecnico e sul piano del confronto con altri contesti. L’idea di investire tempo e risorse in una formazione mirata e di qualità, attingendo ad esperienze e a professionisti di alto profilo è stata, a mio avviso, determinante ai fini di una buona riuscita di una co-programmazione estremamente positiva al servizio della comunità.

Il terzo punto o la terza ragione che ha fatto immaginare la possibilità di una co-programmazione del Piano Sociale di Zona sono state le indicazioni di Regione Lombardia, che nelle linee di indirizzo per la programmazione sociale aveva espressamente richiamato i procedimenti di co-programmazione e di co-progettazione. Il percorso partecipato e condiviso di co-programmazione è stato messo a punto e realizzato facendo puntuale riferimento alle linee guida ministeriali 72/2021, che prevedono, dopo la pubblicazione dell’avviso, lo sviluppo del processo in più sessioni di confronto e la verbalizzazione delle attività svolte durante gli incontri. Ad ogni passaggio è stata prevista una dettagliata redazione con successiva pubblicazione del documento istruttorio conclusivo di sintesi. Ciò può essere considerato un importante ed irrinunciabile

⁸ Cau M. (2023), L’esperienza di programmazione di un Piano Sociale di Zona a Pavia, Fondazione Terzjus ETS, Il portale del diritto del Terzo Settore. <https://terzjus.it/articoli/lesperienza-di-programmazione-di-un-piano-sociale-di-zona-a-pavia/#>

vademecum per chiunque voglia sviluppare procedimenti di co-programmazione e di co-progettazione (o comunque una buona base su cui cominciare a lavorare avendo interessanti punti di riferimento).

Già la legge quadro 328 del 2000 richiamava tra le funzioni degli enti locali la programmazione con il coinvolgimento del terzo settore, ma, col passare del tempo, i tavoli tematici di programmazione istituiti per la realizzazione dei Piani di Zona hanno perso generalmente lo slancio pionieristico dei primi anni 2000. Inoltre, bisogna mettere in evidenza che rispetto alla legge 328, le linee guida ministeriali 72/2021 forniscono un importante miglioramento, regolando “con chiarezza gli istituti della co-programmazione e della co-progettazione che rappresentano nuove forme e cornici, anche di carattere amministrativo, all’interno delle quali si sviluppano i rapporti di carattere collaborativo e di responsabilità tra i diversi soggetti pubblici e privati che nella società civile contribuiscono alla costruzione del welfare sociale” (De Ambrogio; Guidetti, 2023)⁹, e divenendo sicuramente un riferimento centrale per le tutte le amministrazioni pubbliche che vogliono realizzare interventi basati sulla collaborazione.

Il percorso partecipato e condiviso di co-programmazione, cioè l’attività istruttoria, si è svolta tra novembre e dicembre 2021 completamente online, utilizzando la piattaforma Zoom per lavorare in plenaria oppure in piccoli gruppi. I lavori riguardanti l’attività istruttoria si sono effettuati in cinque distinte sessioni: una sessione introduttiva, tre sessioni tematiche sulle politiche giovanili, (sulla non autosufficienza e vulnerabilità e sulle metodologie della co-programmazione e della co-progettazione) e una sessione conclusiva. Le sessioni tematiche sono state declinate in diversi tavoli di lavoro che hanno affrontato temi più specifici. Hanno partecipato a tali attività istruttoria 148 persone in rappresentanza di 59 diverse organizzazioni. Ogni sessione tematica ha previsto un momento introduttivo con la presentazione del tema a cura dell’Ufficio di Piano, il

⁹ De Ambrogio U., Guidetti C. (2023), La coprogrammazione sociale in Italia: dai piani di zona all’art. 55 del Codice del Terzo Settore, in De Ambrogio U., Marocchi G., (a cura di) Coprogrammare e coprogettare. Amministrazione condivisa e buone pratiche, Carocci, Roma,

confronto sui temi specifici in tavoli di lavoro e la presentazione in plenaria degli esiti dei lavori dei singoli tavoli.

Attraverso la piattaforma Zoom è stato anche possibile registrare in plenaria le sintesi riportate dai portavoce dei tavoli di lavoro. Tali sintesi sono state trascritte e quindi utilizzate per produrre sia i verbali, che sono obbligatori nei percorsi di co-programmazione, sia il documento conclusivo.

Tra una sessione di lavoro e l'altra, è stata messa a disposizione la piattaforma Miro, una lavagna digitale che ha consentito di rendere disponibili i materiali via via prodotti (l'avviso pubblico, il calendario del percorso, l'agenda delle cinque sessioni, le slide delle presentazioni di tutte le sessioni svolte, le istruzioni su come lavorare nei gruppi sui temi specifici) e sulla quale i partecipanti hanno appuntato, in appositi quadranti di sintesi, i post-it con gli appunti emersi dal confronto.

Il "documento istruttorio di sintesi" è stato una delle fonti informative per l'elaborazione del Piano di Zona. In questo modo, il lavoro di elaborazione dell'Ufficio di Piano ha potuto basarsi non solo sui dati quantitativi disponibili e sulla valutazione dei risultati del vecchio Piano, ma anche su una lettura qualitativa, derivata dall'ascolto degli operatori che quotidianamente sono impegnati sul campo delle politiche sociali. È importante, a questo punto, notare come nel testo del Piano di Zona 2021-2023 siano correlati puntualmente gli obiettivi del Piano con quanto emerso nelle diverse sessioni tematiche durante la fase di co-programmazione.

Da questa esperienza di co-programmazione del Piano Sociale di Zona 2021-2023 del Distretto sociale di Pavia, che ho voluto selezionare per questo contributo, emergono chiaramente alcuni punti di forza del percorso realizzato, e che qui sintetizzo:

- L'organizzazione online, attraverso le piattaforme Zoom e Miro, ha consentito un'ampia partecipazione dei soggetti interessati. Sicuramente è possibile organizzare un simile percorso anche in presenza, ma è altrettanto vero che l'impegno logistico e quello per la facilitazione sarebbero più consistenti. L'utilizzo della rete internet agevola i lavori rendendo il percorso più comodo e veloce abbattendo anche le distanze.

- La definizione, fin dalla pubblicazione dell'avviso di co-programmazione, di un calendario ben distribuito ha permesso a tutti gli interessati di programmare per tempo la propria adesione alle sessioni di lavoro. Il rispetto dei tempi e le agende dei partecipanti diventa fondamentale per favorire un'ampia partecipazione.
- La partecipazione al percorso e il confronto concretizzato nei gruppi di lavoro, ha consentito ai soggetti che operano negli stessi settori o in settori complementari di conoscersi o di approfondire la loro conoscenza. Ciò ha permesso sicuramente di arricchire e valorizzare il capitale sociale e relazionale del territorio.
- Il confronto in piccoli gruppi ha consentito a tutti i partecipanti di prendere la parola e di esprimere liberamente le proprie idee ed esperienze dando il proprio importante contributo e le restituzioni in plenaria hanno permesso di allargare l'ascolto e il confronto.
- Gli appunti presi, durante i lavori dei gruppi sulla lavagna Miro in formato di post-it digitali, hanno costituito la base per le scritture di restituzione, facendo sì che il procedimento collaborativo realizzato non si limitasse a essere un percorso di elaborazione collettiva, ma fosse un vero e proprio laboratorio di scrittura. Ciò ha favorito sicuramente una maggiore sinergia tra i partecipanti spingendoli sempre di più verso una co-progettazione anche empatica.
- La disponibilità durante le sessioni di lavoro e anche tra una sessione e l'altra della lavagna Miro con i materiali via via prodotti ha consentito a tutti, anche a chi non ha partecipato costantemente agli incontri, di rimanere agganciati e aggiornati sull'evoluzione dei lavori. Ciò ha consentito una maggiore probabilità di non perdere parte dei partecipanti durante questa delicata fase di programmazione.
- L'elaborazione di quanto emerso durante i lavori e la pubblicazione dei verbali e del documento finale ha restituito ai partecipanti il senso di un percorso concreto e produttivo.

Marco Cau sottolinea come l'esperienza di co-programmazione ha generato quattro importanti impatti positivi sul territorio.¹⁰

Il primo impatto è che mettendosi in ascolto e confrontandosi con gli operatori del Terzo Settore impegnati tutti i giorni a stretto contatto con le persone e i loro bisogni, il Consorzio Sociale Pavese e i Comuni hanno arricchito il loro punto di vista sui problemi del territorio e sulle possibili risposte alle questioni emerse.

Il secondo impatto è che il percorso di co-programmazione ha contribuito ad accrescere le competenze sugli istituti collaborativi di tutte le parti in causa, creando delle solide basi per successive co-progettazioni.

Il terzo impatto è che si sono create le condizioni per integrare maggiormente e ricomporre virtuosamente risorse, progetti, attività e servizi.

Il quarto impatto è che le sessioni dell'attività istruttoria, che hanno offerto ai partecipanti la possibilità di confrontarsi virtuosamente dando a tutti la possibilità di prendere parola in una situazione paritetica, ciò ha favorito la crescita della fiducia tra gli operatori, creando le condizioni per successive collaborazioni.¹¹

Possiamo affermare che questo esempio collaborativo di programmazione nella Zona a Pavia è sicuramente da considerarsi tra gli esempi da inserire nelle buone pratiche e considerarlo tra i modelli virtuosi da prendere come riferimento per generare altri modelli collaborativi ai fini di una co-programmazione basata su modelli partecipativi dal basso.

Le strategie innovative dei due casi studio

Possiamo considerare l'innovazione sociale come quella trazione che ci spinge a voler migliorare le condizioni di vita delle persone più bisognose attraverso modalità nuove, ma soprattutto attraverso un ascolto profondo di tali bisogni che emergono quotidianamente soprattutto dalle persone che sono più fragili. L'invecchiamento e il

¹⁰ Cau M., Volpato E. (2022), La co-programmazione di un Piano Sociale di Zona. L'esperienza del Distretto di Pavia, *Impresa Sociale*, numero 3/2022.

¹¹ Cau M. (2023), L'esperienza di programmazione di un Piano Sociale di Zona a Pavia - Fondazione Terzjus ETS.

Pdf scaricabile da: <https://terzjus.it/articoli/lesperienza-di-programmazione-di-un-piano-sociale-di-zona-a-pavia/>

progressivo isolamento della popolazione anziana, l'impoverimento delle fasce dei giovani dovuto alla instabilità lavorativa, la povertà educativa, l'integrazione "tecnologica", che rischia purtroppo di escludere un'ampia fascia di soggetti dall'accesso ai servizi primari, sono solo alcune delle sfide che il mondo del Terzo Settore ha il dovere di affrontare ma, per poter raggiungere questi obiettivi, ha bisogno di rinnovarsi continuamente e di guardare avanti senza lasciare indietro nessuno.¹² L'obiettivo di questo lavoro era indagare e approfondire quali sono le strategie messe in atto e le buone prassi che ci possono indicare la strada per poter costruire con la Pubblica Amministrazione nuove politiche sociali capaci di affrontare i veri bisogni delle persone in difficoltà, attraverso la co-progettazione e la co-programmazione. Ciò soprattutto alla luce degli ultimi cambiamenti socioeconomici che colpiscono soprattutto le categorie più deboli. I due casi studi selezionati, a mio avviso, rappresentano un passo concreto verso un dialogo continuo e costruttivo con gli Enti Pubblici, perché solo attraverso l'ascolto ed il riconoscimento reciproco si potrà, in maniera collettiva, vincere la sfida che il nostro territorio oggi ci presenta.

Ognuno dei due casi studio ha sicuramente degli aspetti innovativi che potrebbero essere presi come riferimento e per poter magari, a seconda delle esigenze contingenti/territoriali o alle idee degli attori del Terzo Settore, essere ulteriormente migliorati per poter poi diventare a loro volta dei modelli di riferimento, creando così un sistema virtuoso di modelli che vicendevolmente si migliorano e si rinnovano continuamente.

Dei casi selezionati ho cercato di mettere in evidenza la particolarità, che a mio avviso, rende il caso studio innovativo e potenzialmente vincente rispetto ad altri. Il primo caso è l'esperienza della "Rete Terzo Tempo", che ha coinvolto le associazioni e cooperative del Comune di Cantù, e che partecipa attivamente alle interlocuzioni con la PA. La particolarità di questo percorso, come ho approfondito nel primo paragrafo, è stata la definizione degli interventi in ambito sociale e la partecipazione di un soggetto collettivo,

¹² Cattabriga F. (2021), L'evoluzione del rapporto Pubblico-Privato alla luce del Nuovo Codice del Terzo settore. La co-programmazione e la co-progettazione nei sistemi di welfare locale. Nove studi di caso in Emilia-Romagna,(a cura di) Iress Bologna, Ancescao Emilia-Romagna Aps, Forum Terzo Settore Emilia-Romagna.

infatti, a mio avviso, una delle strategie vincenti è quella di vedere tali soggetti partecipare ai “tavoli di programmazione” come “rete unitaria”. La “Rete Terzo Tempo” nasce con l’esigenza dei operatori e dei volontari del territorio di Cantù di trovare una base comune di dialogo. Per queste ragioni hanno trovato un’intesa e hanno unito le risorse di tutti: associazioni, cooperative, ETS. La particolarità di questo nuovo percorso di definizione degli interventi in ambito sociale è infatti la partecipazione di un soggetto collettivo. Non era mai capitato prima di vedere tali soggetti partecipare ai “tavoli di programmazione” come “rete unitaria” cioè come unico soggetto. Il percorso che ha portato a questa unione non è stato facile ma è stato determinante ai fini della costruzione di una rete forte e piena di risorse umane e di idee innovative. Il secondo caso studio è l’esperienza di programmazione di un Piano Sociale di Zona a Pavia. Come già descritto nel secondo paragrafo di questo lavoro, nel triennio 2018-2021, il Consorzio Sociale Pavese ha dato vita e animato un importante progetto di innovazione sociale (Fare#BeneComune), cofinanziato da Fondazione Cariplo, che ha rappresentato un vero e proprio laboratorio di collaborazione tra Pubblica Amministrazione e Enti del Terzo Settore per la realizzazione di un sistema di welfare locale capace di miscelare e connettere virtuosamente il welfare pubblico dei servizi con il nuovo welfare di comunità basato sull’amministrazione condivisa.

I punti di forza di questa esperienza coincidono, secondo me, con le prime due ragioni che hanno spinto il Consorzio Sociale Pavese a co-programmare il Piano Sociale di Zona ai sensi del Codice del Terzo.

La prima è relativa all’ecosistema collaborativo promettente che si è creato grazie al già citato progetto Fare#BeneComune e grazie ad altri progetti che hanno rappresentato un’esperienza significativa di cooperazione tra Consorzio Sociale Pavese ed Enti di Terzo Settore.

La seconda è che questo contesto particolarmente fertile è stato ulteriormente alimentato (primavera 2021) dalla realizzazione di una scuola di co-programmazione e di co-progettazione, che ha avuto come formatori docenti ed esperti di alto profilo nazionale. L’idea della scuola è stata determinante perché ha fatto fare al territorio un grande passo

in avanti sul piano culturale, sul piano tecnico e sul piano del confronto con altri contesti nazionali virtuosi.

Oltre a questi due punti di forza, c'è da mettere in evidenza l'organizzazione dei lavori online. Tale organizzazione ha consentito un'ampia partecipazione degli attori dando la possibilità a tutti di esprimere le proprie idee e i propri punti di vista nei vari gruppi di lavoro. Ciò ha consentito una certa dinamicità e velocità dei lavori stessi nonché una certa base democratica e condivisa dei lavori effettuati.

Questi due modelli a mio avviso possono rientrare tra i modelli delle buone pratiche che possono essere presi d'esempio, almeno come impianto di supporto, da altri enti del Terzo Settore che vogliono apportare cambiamenti sociali significativi partendo dal basso. Ritengo opportuno puntare in maniera più decisa su un dialogo costante e produttivo tra enti del Terzo Settore, associazioni di Volontariato (invitandoli a fare fronte comune) per poter poi lavorare sia in fase di co-programmazione sia in fase di co-progettazione con la PA.

Riferimenti Bibliografici

- Barrilà L., Cau M., Maino G. (2020), Una mappa di possibili format per lavorare e collaborare online, in Grison D., Maino G. (a cura di), *Writing and working smart, Percorsi di Secondo Welfare*.
- Cau M., Maino G. (2020), (a cura di) (2017), *Progettare in partnership. Idee e strumenti per collaborazioni cross-sector tra organizzazioni nonprofit, imprese, enti pubblici e gruppi informali di cittadini*, Maggioli, Santarcangelo di Romagna.
- Cau M., Volpato E., (2022), *La co-programmazione di un Piano Sociale di Zona. L'esperienza del Distretto di Pavia*, *Impresa Sociale*, numero 3/2022.
- Cau M. (2023), *L'esperienza di programmazione di un Piano Sociale di Zona a Pavia - Fondazione Terzjus ETS*. Pdf scaricabile da: <https://terzjus.it/articoli/lesperienza-di-programmazione-di-un-piano-sociale-di-zona-a-pavia/>
- Ciceri G., Cau M., Maino G. (a cura di) (2019), *Welfare dei servizi e welfare di comunità. L'esperienza di Sercop azienda speciale consortile per i servizi alla persona del rhodense*, Maggioli, Santarcangelo di Romagna.
- Consorzio Sociale Pavese (2021), *Avviso pubblico per la co-programmazione del piano sociale di zona 2021-2023*.
- De Ambrogio U., Guidetti C., (2023) *La coprogrammazione sociale in Italia: dai piani di zona all'art. 55 del Codice del Terzo Settore*, in De Ambrogio U., Marocchi G., (a cura di) *Coprogrammare e coprogettare. Amministrazione condivisa e buone pratiche*, Carocci, Roma.

Buone pratiche del terzo settore. Due esperienze significative

Maino G., Setting nella facilitazione e nella partecipazione, Percorsi di Secondo Welfare, 04 maggio 2023.

Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali (2021), Linee guida sul rapporto tra Pubbliche Amministrazioni ed enti del Terzo Settore (decreto 72/2021).

Regione Lombardia, (2020), Linee di indirizzo per la programmazione sociale territoriale per il triennio 2021-2023.

Volpato E. (a cura di) (2019), Piano Sociale di Zona Distretto Sociale di Pavia Programmazione 2018-2020.

Volpato E. (a cura di) (2022), Piano Sociale di Zona Distretto Sociale di Pavia Programmazione 2021-2023.

Sitografia

www.consorziosocialepavese.it

www.farebenecomunepv.it

www.pares.it/publicazioni

www.secondowelfare.it/category/collaborare-e-partecipare

www.welfareinazione.fondazionecriplo.it

www.welforum.it/linee-guida/collaborazione-enti-pubblici-terzo-settore

<https://terzjus.it/articoli/lesperienza-di-programmazione-di-un-piano-sociale-di-zona-a-pavia/>

<https://www.rivistaimpresasociale.it/rivista/articolo/il-network-etico-come-risposta-alle-sfide-gestionali-del-terzo-settore>