

AMMINI STRAZIONE CONDIVISA DEI BENI COMUNI

REPORT

**Dall'innovazione amministrativa dei Regolamenti
ai patti di collaborazione per gli enti locali**

Giornate di formazione per la Regione Emilia-Romagna

14-18-25 novembre 2019 dalle ore 10 alle ore 17, Bologna

INDICE

Premessa al percorso.....	3
14 novembre 2019 - Dalla teoria alla pratica dei patti di collaborazione in tutta Italia.....	4
Seminario di Gregorio Arena	4
Laboratorio Teatro dell'oppresso Daniela Ciaffi.....	8
18 novembre 2019 - Patti di collaborazione, welfare, sviluppo locale e sostenibilità.....	10
Laboratorio "La città ideale: la cura dei beni comuni parte dalle città" Flavia Narducci...	18
Laboratorio "Fruizione collettiva e gestione condivisa: quali i modelli di governance per la valorizzazione dei beni comuni?" Elen Ganio.....	19
Laboratorio "Equilibrio tra bisogni e realtà: come garantire sostenibilità economica ai processi di attivazione della comunità" Camilla Falchetti.....	20
25 novembre - Patti di collaborazione, monitoraggio e valutazione.....	22
Seminario di Rossana Caselli	22
Laboratorio S'impara facendo - gruppo "Ente Locale" Elen Ganio.....	31
Laboratorio gruppo "cittadini" Silvia Tagliazucchi.....	32
Laboratorio gruppo "altri attori" Camilla Falchetti.....	34
Restituzione della parte di rappresentazione collettiva	35

Premessa al percorso

L'intento di questi seminari è stato quello di offrire alla **comunità di Pratiche partecipative dell'Emilia-Romagna** un'occasione di riflessione e di approfondimento sui Regolamenti per l'amministrazione condivisa dei beni comuni e la loro declinazione pratica in patti di collaborazione. Il metodo adottato è quello della *ricercazione*, in cui i/le partecipanti portano le proprie competenze ed esperienze per condividerle tra loro, per acquisirne di nuove e per applicarle ai propri progetti costruendo nuovi ambiti di lavoro. Essere in grado di curare e rigenerare i beni comuni, promuovendone una gestione condivisa che sia al contempo economicamente sostenibile e socialmente inclusiva: un percorso strutturato per fornire una **"cassetta degli attrezzi"** verso l'amministrazione condivisa dei beni comuni quale occasione di sviluppo locale, grazie alla quale aumentare il benessere di un territorio.

Gli appuntamenti sono stati strutturati in **mattine seminariali**, lezione frontale, dalle ore 10 alle ore 13; e **pomeriggi laboratoriali** dalle ore 14 alle ore 17, dove i partecipanti hanno potuto applicare gli strumenti teorici appresi alla propria realtà territoriale e confrontarsi su criticità comuni, strategie, soluzioni e nuove alleanze possibili.

La partecipazione alle tre giornate ha visto una buona continuità dei partecipanti (un gruppo di persone eterogeneo, competente e motivato) con cui siamo riusciti a costruire un sistema di informazioni e di condivisione delle esperienze a nostro parere positivo e costruttivo, nell'ottica dello sviluppo di una community.

14 novembre 2019 - Dalla teoria alla pratica dei patti di collaborazione in tutta Italia

Il seminario è stato un approfondimento a trecentosessanta gradi sul concetto di beni comuni attraverso l'intervento di **Gregorio Arena**, presidente di Labsus e professore di Diritto Amministrativo all'Università di Trento. L'obiettivo del seminario è stato capire come utilizzare i principi dell'amministrazione condivisa per innovare il rapporto tra cittadini e istituzioni, sbloccando e favorendo quelle procedure di contrattazione che possano aiutarci nella ricerca di uno sviluppo locale al contempo sostenibile e inclusivo.

Il **laboratorio**, a cura di **Daniela Ciaffi** (vicepresidente di Labsus e professoressa di Sociologia Urbana al Politecnico di Torino) e **Caterina Bonora** (project e community manager, esperta di comunicazione), hanno visto la simulazione di un caso di amministrazione condivisa dei beni comuni in cui i/le partecipanti assumono ruoli inediti e scardinano le routine grazie al metodo del teatro dell'oppresso.

Introduzione di **Sabrina Franceschini - Regione Emilia Romagna**.

Seminario di Gregorio Arena ¹

Quando parliamo di un nuovo modello di amministrazione, quello dell'amministrazione condivisa, ci distacciamo da un sistema che da più di 200 anni è radicato nel nostro pensiero, e adottiamo una visione rivoluzionaria e fortemente innovativa.

Fin dagli anni successivi alla Rivoluzione francese, infatti, il modello amministrativo è sempre stato bipolare: c'è chi amministra, nel nome dell'interesse pubblico, e chi è amministrato. Anche la Costituzione italiana è connotata in tal senso, secondo cui l'amministrazione pubblica svolge delle funzioni, adotta provvedimenti, esercita potere amministrativo e i cittadini sono destinatari, "assistiti". Grazie all'inserimento, nel 2001, del principio della sussidiarietà all'articolo 118 della Costituzione, che al comma 4 recita "*Stato, Regioni, Province, Città Metropolitane e Comuni favoriscono l'autonoma iniziativa dei cittadini, singoli e associati, per lo svolgimento di attività di interesse generale, sulla base del principio della sussidiarietà*", si aggiunge, al modello di amministrazione tradizionale, una nuova possibilità: l'amministrazione condivisa.

L'articolo sopra citato **favorisce "gli autori": i cittadini che autonomamente si attivano per quello che loro ritengono interesse generale, non delegando a qualcun altro ma decidendo essi stessi**. Quelle stesse persone che in altre occasioni sono utenti, amministrati, assistiti, in questa circostanza sono sovrani. Si tratta quindi di un modello che prevede la collaborazione tra pubbliche amministrazioni e cittadini per trovare soluzioni a problemi comuni - come l'entropia, la scarsa capacità di risorse, i cambiamenti climatici, le crisi finanziarie - senza che questi ultimi si sostituiscano alle prime.

¹ Testo non rivisto dall'Autore

Per far sì che il principio di sussidiarietà venga riconosciuto e messo in atto, non basta però il suo essere principio costituzionale. Gregorio Arena, invitato nel 2012 da Giacomo Capuzzinati, inizia a lavorare alla redazione di un manuale sull'amministrazione condivisa per il comune di Bologna che poi è diventato, il primo **Regolamento comunale attuativo del principio di sussidiarietà**, grazie all'aiuto di alcuni funzionari del Comune, tra cui Donato di Memmo - tutt'oggi responsabile dell'Ufficio Cittadinanza Attiva.

Ad oggi sono 210 le città italiane che hanno adottato il Regolamento. Dal sito di Labsus (www.labsus.org) è possibile vedere quali città lo hanno adottato, adattandolo al proprio contesto.

Lavorando due anni alla redazione e all'adozione del Regolamento nel comune di Bologna, si è avuto modo di notare come alcuni dirigenti abbiano la **sindrome "NIMO" - "not in my office"**, ovvero sostengono che il Regolamento apre ad uno scenario molto positivo di collaborazione e di relazione con i cittadini, ma preferiscono non veder coinvolto il proprio ufficio nella sua messa in pratica. Questo si può osservare anche in altri comuni.

L'unico modo per cambiare la percezione che il collaborare con il cittadino non sia un'intrusione, un problema aggiuntivo, è dimostrare che con i fatti che il modello dell'amministrazione condivisa funziona, e questo lo si può fare grazie alla sperimentazione che avviene da circa 5 anni.

Vediamo adesso su cosa si fonda il modello dell'amministrazione condivisa. I tre perni sono:

- **cittadini attivi,**
- **politici eletti,**
- **amministrazione intesa come professionisti**

e il meccanismo che lo fa funzionare è il Patto di Collaborazione.

I Patti sono fonti del diritto e regolano i rapporti tra amministrazione e cittadini, basandosi su un principio paritario, quello di sussidiarietà, e di fiducia reciproca. Si distinguono dagli accordi (legge 141 del 1990) perché non sono atti sostitutivi di provvedimenti e l'amministrazione non può recederli in qualsiasi momento. Il Patto si stipula infatti tra alleati e, sulla base di questo, cittadini e pubblica amministrazione mettono a disposizione risorse e svolgono azioni in una modalità definita di comune accordo. Quindi la stipula del Patto di collaborazione è una parte di un processo circolare in cui cittadini fanno una proposta al comune, insieme ne discutono l'attuabilità, e una volta stipulato si inizia ad agire seguendo le decisioni prese in fase di co-progettazione. Al suo interno possono inserirsi nuovi soggetti e nuove azioni, da ridefinire in momenti di confronto con la pubblica amministrazione, anche dopo la stipula del patto.

Con questo strumento non si fa altro che mettere in atto un principio che da sempre è presente nella vita della collettività, l'innovatività sta nella combinazione inedita di fattori noti, ovvero nel consentire a soggetti/realità attivi/e (amministrazioni, cittadini, associazioni, comitati, fondazioni, parrocchie etc) di combinarsi e relazionarsi in modo nuovo.

I Patti inoltre introducono nuove risorse - competenze, tempo, reti relazionali - messe a disposizione dai cittadini per la cura dei beni di tutti. Risorse che sono illimitate.

Possiamo quindi dire che **i Patti sono un luogo, giuridicamente protetto, in cui si può innovare. Rappresentano un processo tramite il quale si RI-costruiscono legami di comunità, si crea un senso di appartenenza e coesione sociale e si produce capitale sociale ed economico.**

Temi emersi dal dialogo con i presenti

Uno dei motivi per cui, probabilmente, l'amministrazione condivisa dei beni comuni sta riscontrando così tanto successo, è perché rientra nel grande tema dell'economia della condivisione. Molte persone stanno imparando che usare è più importante che possedere. La storia amministrativa è fondata sull'idea di una proprietà pubblica escludente, esattamente come la proprietà privata. Ci si prende cura e si usano beni di cui non siamo proprietari, dei beni di tutti, di beni condivisi.

● **Come integrare queste pratiche nell'offerta formativa delle scuole?**

Si sta diffondendo sempre di più in tutta Italia il modello delle "scuole aperte e condivise", in cui genitori ma anche altri cittadini contribuiscono ad un'offerta formativa aperta al territorio di prossimità, in un'ottica di sviluppo della comunità educante.

Le scuole sono autonomie funzionali, sono cioè soggetti che non hanno un territorio/popolo, ma hanno un'autonomia nei loro spazi. Da anni stiamo quindi lavorando su Regolamenti ad hoc per le scuole. Il termine Repubblica, secondo noi, include anche le scuole, università, ordini professionali.

L'obiettivo è quello di capire come anche gli enti del terzo settore possono essere Repubblica, perché sono soggetti attivi nel favorire i cittadini. Nell'attuale processo di invecchiamento nel terzo settore, c'è un incremento di volontariato più libero. Si vuole favorire questo tipo di azioni, che garantiscono una costanza nel tempo.

● **Come si fa a non scaricare la responsabilità completamente sui cittadini o sulla pubblica amministrazione?**

Una soluzione possibile è l'ufficio ibrido: ufficio condiviso (in sperimentazione a Milano). Immaginare che nella gestione dei patti siano coinvolti gli stessi cittadini (potrebbero essere *leaders* di comunità, enti del terzo settore, se non ci si fida dei gruppi informali di cittadini).

Altro aspetto importante è la trasparenza. Se si garantisce che tutti i cittadini sappiano sempre tutto su come funziona il patto, si evita un uso improprio dei beni comuni e dello strumento.

● **È possibile sperimentare nuove formule di regolamentazione di gestione di uno spazio, luogo del patto di collaborazione, e le responsabilità, come per gli usi civici?**

Labsus sta lavorando alla stesura del Regolamento per gli usi civici: un patto in ogni caso non interessa l'occupazione di un immobile per mettervi la sede di un'associazione, ma interessa il caso in cui si produce utilità per tutti (es: Mondeggi bene comune, Bagno a Ripoli, Firenze).

● **Ci sono Patti di collaborazione su beni immateriali, esempio l'aria?**

Quello che ci stupisce dei 7000 patti stipulati è che in Italia, a differenza degli attivisti francesi sui beni comuni, sono molto più disattenti a due tematiche:

- ambientali,
- beni comuni digitali.

In Italia siamo molto più attenti alla gestione degli spazi, alla bellezza e il decoro. I francesi invece sono attenti alla qualità dell'aria (es: un villaggio dei Pirenei ha chiesto al comune di rendere accessibili i dati, così da proporre progettualità che pongano attenzione alla qualità ambientale).

Parlando di Patti di collaborazione connessi a politiche di trasformazione urbana inerenti ingenti opere pubbliche, le soluzioni più adeguate possono essere le procedure partecipative per definire come gestire queste azioni di trasformazione urbana.

- **Una volta adottato il Regolamento possono sorgere delle difficoltà, da parte della pubblica amministrazione, ad applicarlo. Servono persone con particolari competenze per portare avanti questo modello di amministrazione in modo proattivo?**

Dovrebbero essere persone come voi, che recepiscono lo spirito dell'amministrazione condivisa. Un dipendente pubblico dovrebbe ricordarsi che è a servizio della nazione, della comunità. Occorre applicare questo processo, dimostrare che funziona e aspettare che la realtà evolva, cambi.

- **Considerando la biodiversità come bene comune, la titolarità di questo bene a chi appartiene? Poiché la collettività, oltre a curare, usare, moltiplicare, consumare, scambia informalmente con altre comunità questo bene, ne dovrebbe avere la titolarità, però le pubbliche amministrazioni considerano lo scambio un crimine.**

Ci sono situazioni, come in Val di Fiemme, dove una comunità democratica gestisce il bene boschivo, come anche nel caso delle partecipanze: il bene è di tutti e la titolarità è di chi se ne prende cura. Sono forme di democrazia dei beni comuni.

- **Una scarsa collaborazione da parte degli uffici tecnici del comune porta ad un ritirarsi dei cittadini. Come si può superare questo ostacolo e andare oltre? È previsto un sistema premiante per i cittadini dell'amministrazione condivisa per poi diffondere anche ad altri?**

Oggi potremmo parlare più che di *sharing economy* di *caring society*. Dopo il 2008 iniziano ad esserci sempre più persone che si vogliono prendere cura della biodiversità, di una piazza o altro. A Cortona, per esempio, il patto è la meta progettazione del paesaggio: è sminuente dire che i cittadini vogliono prendersi cura solo dell'aiuola, è importante invece riconoscere come vengono rafforzate le relazioni di comunità.

Note ulteriori

> il 12 giugno 2019 la regione Lazio ha approvato la proposta di legge n. 128 dell'8 marzo 2019, "Promozione dell'amministrazione condivisa dei beni comuni", in cui la Regione si impegna a fare da tutor ai comuni, facendo formazione e sostenendoli nell'attuazione dell'amministrazione condivisa.

> Labsus sta lavorando sui Patti di collaborazione in riferimento ai beni liberati, quelli confiscati alla mafia, e su beni ecclesiastici.

> Labsus, con Euricse e l'Università di Trento, ha fondato la SIBEC - Scuola nazionale italiana dei beni comuni, per formare alla gestione dei beni immobili abbandonati.

> riferimento al Progetto "Trame di partecipazione", Lombardia.

Laboratorio Teatro dell'oppresso | Daniela Ciaffi

Rivisitazione del teatro dell'oppresso per simulare la costruzione di un Patto di collaborazione

Il teatro dell'oppresso normalmente viene messo in scena in luoghi pubblici.

In questa metodologia si dà vita ad azioni all'aperto così da coinvolgere anche quelle persone che solitamente non sono interessate [Metodologia di *out reach*]

Nasce in Brasile per risolvere situazioni di potere mal gestite, per agire sulle dinamiche psicologiche che hanno a che fare con i meccanismi delle società: meccanismi di oppressione sulle donne, in paesi che hanno una cultura machista. In questo ultimo caso, per esempio, si mette in scena la moglie che uccide il marito e ci si chiede "chi è l'oppresso?". La prima risposta è che la vittima sia il marito, ma a partire da questa messa in scena si può tornare indietro e riflettere sulla dinamica della loro vita domestica.

Se andiamo in profondità, la dinamica di costruzione od ostruzione dei patti è qualcosa che ha a che fare con il potere. Il potere di far fare e saper fare o di non fare.

Mettiamo quindi in scena il teatro dell'oppresso per capire se è possibile esercitare un potere sussidiario, che è una forma di potere utopico.

Si decide collettivamente di mettere in scena un Patto di collaborazione sull'ex cinema Astoria di Rimini, che ipotizziamo essere occupato anche da famiglie in difficoltà abitativa. La proposta di riattivare il cinema viene da un gruppo eterogeneo di cittadini, che desiderano far rivivere l'edificio sia come luogo di cultura e welfare, riattivando il cinema, fornendo servizi alla comunità, ma anche prevedendo una parte a spazio abitativo i cui abitanti contribuiscono a prendersi cura del bene.

Dalla simulazione emergono questi aspetti:

- la varietà dei proponenti e la possibilità che dà il Patto di estendersi ad altri soggetti favorisce la messa in rete di molteplici risorse, a partire dalle competenze, anche tecniche, necessarie a costruire una proposta sostanziosa e concretizzabile.

- Non è semplice, in un gruppo composto di proponenti, riuscire a dare voce a tutti. Come fare in modo che questo avvenga?

- Per concretizzare progettualità di questo tipo, è necessario un atteggiamento aperto al modello di amministrazione condivisa da parte dell'amministrazione pubblica. Politici e funzionari devono riuscire a vedere nella collaborazione con la cittadinanza un'opportunità e dedicare tempo all'individuazione di nuove soluzioni alle questioni che emergono durante la costruzione e l'attuazione del Patto.

- C'è il rischio che l'amministrazione pubblica veda nella cessione di potere al cittadino una delega o una sostituzione di quelli che invece sono i suoi doveri.

- Un aspetto fondamentale, quando si parla di amministrazione condivisa, è la comunicazione. La divulgazione di quanto accade nel territorio, la trasparenza, favorisce la partecipazione della cittadinanza e un dialogo con la pubblica amministrazione.

- Mettere in campo un Patto complesso come quello di riattivazione e rigenerazione di un edificio fa

sì che questo assuma un nuovo valore d'uso. In generale i Patti di collaborazione restituiscono valore ai luoghi oggetto del patto.

Consigli di lettura:

- "Cittadini attivi", di Gregorio Arena, Laterza 2006
- "L' Italia di tutti. Per una nuova politica dei beni comuni", di Johnny Dotti, Andrea Rapaccini, Vita e pensiero 2019
- "Mescolate contadini, mescolate", di Salvatore Ceccarelli, Edizioni Pentagora 2016
- "Governare i beni collettivi. Istituzioni pubbliche e iniziative delle comunità" di Elinor Ostrom, Marsilio 2007
- "Il ritorno ai beni comuni" di Benjamin Coriat

18 novembre 2019 - Patti di collaborazione, welfare, sviluppo locale e sostenibilità

La giornata analizza gli strumenti necessari alla progettazione e pianificazione di una gestione economicamente sostenibile di beni comuni. L'approfondimento degli aspetti gestionali, organizzativi, finanziari e amministrativi dev'essere calibrato ed equilibrato con le necessarie riflessioni sulla leadership e sull'engagement delle reti attivate, in una sorta di **“educazione all'imprenditorialità condivisa”**.

Il **laboratorio**, a cura di **Pasquale Bonasora** (esperto di sviluppo locale) e **Caterina Bonora**, suddivide i/le partecipanti in gruppi. Il primo, sulla mappa del tesoro di ogni comunità: competenze, progettualità saperi. Come individuare, attivare e mettere in rete le risorse materiali e immateriali già presenti nella comunità? Il secondo si concentra sulla fruizione collettiva e gestione condivisa: quali i modelli di governance per la valorizzazione dei beni comuni? Il terzo elabora l'equilibrio tra bisogni e realtà: come garantire sostenibilità economica ai processi di attivazione della comunità?

Introduzione di **Sabrina Franceschini - Regione Emilia Romagna**.

Seminario di Pasquale Bonasora

All'interno di Labsus si occupa principalmente dei processi di adozione del regolamento e costruzione dei patti di collaborazione.

Negli ultimi cinque anni, Labsus ha elaborato un processo con caratteristiche ben precise di quanto è necessario per attuare il modello di amministrazione condivisa.

Ormai i beni comuni stanno entrando nel lessico delle istituzioni. Anche se il diritto riconosce e definisce solo beni pubblici e beni privati, i beni comuni iniziano ad avere una connotazione ben precisa nella dottrina, nella giurisprudenza, in diverse norme del nostro ordinamento.

L'**interesse generale** di cui parla l'articolo 118, che rischia di essere solo un concetto giuridico di difficile applicazione per i cittadini comuni, noi di labsus, lo traduciamo nella cura dei beni comuni.

Rispetto alla definizione di cosa è un bene comune un riferimento certo è quanto viene definito dalla commissione Rodotà, secondo cui i beni comuni:

- **sono essenziali nell'esercizio dei diritti fondamentali;**
- **in quanto funzionali all'esercizio dei diritti fondamentali devono essere tutelati e salvaguardati dall'ordinamento giuridico;**
- **titolari di beni comuni possono essere soggetti sia pubblici che privati** (nei patti di collaborazione sono coinvolte anche imprese che mettono a disposizione, gratuitamente, le proprie risorse).

Accanto ai principi stabiliti dalla commissione Rodotà, Labsus ne aggiunge altri tre:

- **dietro ogni bene comune c'è una comunità che se ne prende cura;**

- **Le relazioni che la cura di un bene comune produce;**

- **l'esercizio di una responsabilità condivisa.**

La relazione e il conseguente esercizio di responsabilità che ne consegue, molto spesso mette in crisi i funzionari degli enti locali perché sono abituati a considerare il cittadino la controparte. E, spesso, i funzionari pensano che la stipula di un Patto sia l'ennesimo problema da gestire. Con il tempo, quando le parti comprendono che l'alleanza produce molto di più, il rapporto muta e gli effetti della collaborazione sull'azione amministrativa divengono tangibili.

L'essenza quindi del principio di sussidiarietà sta in tre elementi:

La creazione di una relazione di condivisione in cui, alla pari e con lo stesso potere, cittadini e istituzioni definiscono degli obiettivi, delle finalità e delle azioni. Il Patto ed è l'unico atto della pubblica amministrazione in cui la definizione dell'interesse generale è affidata a tutti i soggetti coinvolti. In qualsiasi altro atto della pubblica amministrazione, questo è definito solo dall'istituzione (es: convenzione, accordo).

1. Il patto deve costruirsi intorno ad un bene comune specifico, sia esso materiale o immateriale. Il bene intorno a cui definiamo le nostre azioni deve essere definito, chiaro per garantire l'efficacia delle azioni di cura previste e del patto in generale.

2. Il prodotto di relazioni innovative tra gli attori sociali, che si aggregano attraverso attività di volontariato, formazione, produzione culturale....

3. Il carattere di imprevedibilità delle esperienze nate dall'intelligenza collettiva e caratterizzate dalla creatività

Il **modello di amministrazione condivisa** ha bisogno di essere attuato in concreto attraverso:

1. l'adozione del Regolamento per la cura dei beni comuni.

Il processo di adozione non può limitarsi al semplice percorso istituzionale, in questo caso l'effetto sarà quello di avere un regolamento "silente", ovvero non utilizzato dai destinatari privilegiati di quel sistema di regole: i cittadini.

Il percorso migliore è quello di affiancare al procedimento istituzionale un processo nella comunità. Mentre gli amministratori lavorano sul regolamento, le comunità lavorano sui beni comuni, sulla loro importanza e definizione, ne individuano alcuni che caratterizzano il territorio e la sua identità e, magari, su quei beni individuati secondo queste caratteristiche elaborano delle proposte. Questo processo rende il Regolamento immediatamente applicabile.

2. Creazione di un Ufficio che possa gestire il rapporto con i cittadini.

Questo è uno degli elementi più complessi del modello di amministrazione condivisa. Se non c'è un ufficio il cittadino non sa a chi rivolgersi per presentare una proposta di collaborazione.

Le modalità per creare questo ufficio possono essere diverse.

- Il modello più semplice prevede che lo sportello sia solo luogo di accoglienza della proposta, che poi la inoltra all'area di competenza per la costruzione del Patto. Non è facile, però, che ogni ufficio abbia non solo le competenze amministrative ma anche quelle relazionali per coprogettare insieme ai proponenti;
- Un'altra soluzione è costruire un ufficio capace di gestire l'intera fase di costruzione del patto, in particolare la co-progettazione. Capace di curare la relazione con il cittadino. Quell'ufficio coinvolgerà il settore specifico interessato dalla proposta solo per la definizione delle azioni di propria competenza.

Come può avvenire questo in comuni piccolissimi, tipo quelli delle aree interne? Può accadere con un esercizio associato di funzioni tra comuni? Sì, secondo le forme stabilite dal T.U.E.L.

- Altra opzione è la forma ibrida. Se un comune ha difficoltà ad individuare un funzionario/dipendente, in particolare per le croniche carenze di personale che affliggono gli enti locali, che gestisca lo sportello possiamo costruire forme di collaborazione con i cittadini, in particolare con organizzazioni del terzo settore con competenze nella facilitazione dei processi relazionali.

Esempi:

> A Ravenna è stato selezionato un soggetto del terzo settore (cooperativa Villaggio Globale) che collabora a stretto contatto con il funzionario delegato. Le due componenti, insieme, riescono a costruire dei processi funzionali alla elaborazione dei patti di collaborazione

Questo rapporto permette il confronto e l'analisi di quello che sta succedendo tra due visioni diverse e permette di sviluppare i passi ulteriori che l'amministrazione deve fare per dare efficacia alla relazione con i cittadini.

La pubblica amministrazione, di Ravenna, ha persino deciso di aprire uno dei luoghi che poteva essere oggetto di patti di collaborazione come luogo a disposizione dei cittadini per favorire un confronto continuo tra gli stessi, che sia quasi un luogo di autoformazione e crescita per tutti.

L'efficacia di questo modello e del conseguente impatto positivo della collaborazione con i cittadini ha portato, da due anni, alla scelta fatta dal comune di Ravenna di finanziare, con apposito capitolo di spesa previsto in bilancio, il modello dell'amministrazione condivisa. L'amministrazione pubblica riconosce quindi l'efficacia del modello e decide di sostenere, dal punto di vista finanziario, i patti di collaborazione prevedendo una voce di spesa necessaria all'acquisto di materiali e attrezzature utilizzati per le azioni di cura dei beni comuni.

> Gestione dell'ufficio con un Patto di collaborazione: la titolarità dell'ufficio resta affidata ad un funzionario dell'ente locale, mentre l'apertura dello sportello è affidata ai cittadini. Il rischio in questo caso è che il patto possa configurarsi come sostituzione di funzioni tipiche dell'ente. E', quindi, necessario porre particolare attenzione alla costruzione del patto definendo in modo chiaro i confini dei ruoli di ognuno, alle associazioni in questo caso va affidato il ruolo di facilitare l'elaborazione di una proposta definita in ogni sua parte.

Si possono proporre patti anche su beni non del Comune?

Anche del Demanio, privati etc.

Difficoltà di avere un ufficio in un piccolo comune. Come ci si può organizzare, per esempio in un piccolo comune dell'appennino tosco emiliano, dove non ci sono risorse umane ed economiche?

L'idea di pensare ad uffici Regionali per far partire il patto, in comuni così piccoli, è perseguibile?

Ci sono delle iniziative della Regione Emilia Romagna, come ad esempio oggi, in cui si sta dando un supporto formativo a dirigenti comunali. È stato inoltre emanato un bando regionale tematico per finanziare percorsi partecipativi che portano anche all'adozione dei Regolamenti sui beni comuni da parte degli enti locali. Ci sono anche altre iniziative per la condivisione di pratiche, sperimentazioni soprattutto nei comuni che stanno vivendo la fusione.

Il primo messaggio da far passare è che, proprio per le dimensioni estremamente ridotte di alcuni comuni delle aree interne, costruire la collaborazione con la comunità è essenziale. In questo caso il concetto di alleanza è ancora più determinante. L'esigenza è quindi quella di aiutare gli enti locali a garantire certe funzioni e determinate progettualità legate ad un'idea condivisa di sviluppo locale attraverso la collaborazione con i cittadini.

3. Creazione di uno spazio sul sito istituzionale del Comune.

Serve a garantire la massima partecipazione e la assoluta trasparenza nella relazione con i cittadini. È uno degli elementi determinanti per favorire la diffusione del modello di amministrazione condivisa, dei principi non solo giuridici ma anche culturali necessari per favorire la collaborazione. Quegli enti locali che non prevedono uno spazio sul proprio sito istituzionale, costruito secondo determinate caratteristiche, hanno grossissime difficoltà nella definizione dei patti di collaborazione.

Uno spazio informativo ben gestito facilita anche il lavoro con i cittadini, alleggerisce il carico di lavoro degli uffici perché fornisce indicazioni per una corretta presentazione della proposta. Alcuni comuni aggiungono anche delle interazioni con il pubblico (es: il comune di Trento invia una newsletter; il comune di Genova chiede ai cittadini l'indicazione di beni comuni su cui elaborare delle patti di collaborazione complessi).

Lo spazio web istituzionale serve anche a salvaguardare le caratteristiche essenziali del patto: il patto non dà a chi lo sottoscrive la possibilità di usare quel bene in modo esclusivo, quindi ogni cittadino deve avere la possibilità di conoscere quali sono i patti attivi per garantire il suo diritto ad aderire ad uno di essi.

Un patto è tale quando prevede attività di interesse generale aperte alla collaborazione di nuovi soggetti singoli e/o associati che vogliono aderire al patto anche quando questo sia stato già sottoscritto. Per tale ragione:

* Il patto non può essere utilizzato per chiedere uno spazio come sede per una associazione, perché in questo caso l'interesse tutelato sarebbe quello dei soci e non quello generale;

** Il patto non può prevedere l'uso esclusivo del bene da parte di un soggetto, singolo e/o collettivo.

4. La co-progettazione.

Rappresenta il cuore del Patto. Attraverso la coprogettazione i soggetti definiscono insieme quello che è l'interesse generale tutelato e quindi l'obiettivo del patto.

*Durante la vita del patto ogni soggetto può richiedere un incontro di co-progettazione tra tutti i soggetti coinvolti per definire determinate esigenze emerse:

**Il patto può prevedere momenti predeterminati di confronto e co-progettazione, al di là delle singole esigenze del momento, a seconda di ciò che ritengono necessario i sottoscrittori del patto.

La co-progettazione trasforma la proposta iniziale in azioni di cura definite. In corso d'opera la co-progettazione può essere molto utile per valorizzare le idee nuove, ma anche per evidenziare alcune criticità e superarle.

Il patto attraverso la co-progettazione diventa un processo flessibile che può essere adeguato alle esigenze emergenti dei cittadini e della pubblica amministrazione con l'obiettivo di dare maggiore efficacia alle azioni di cura del bene comune.

5. Il Patto di collaborazione è la rappresentazione finale del processo di amministrazione condivisa.

Un patto di collaborazione non è semplicemente un atto della pubblica amministrazione, ma è quell'istituto giuridico in cui viene sancita la collaborazione tra cittadini e istituzioni. In quanto tale il patto dovrebbe essere espressione, anche nel lessico, di quella relazione paritaria costruita e definita da tutti i soggetti coinvolti.

I soggetti: Sono essenziali almeno un rappresentante dell'ente pubblico e un cittadino attivo.

Per quanto riguarda il soggetto istituzionale va sottolineato come, con la distinzione tra attività di indirizzo politico e attività gestionale, è preferibile che a firmare il patto di collaborazione in rappresentanza dell'ente sia il funzionario/dirigente responsabile del procedimento.

Sono numerosi i Regolamenti che, soprattutto in relazione a patti complessi, prevedono l'intervento dell'organo politico (quasi sempre la Giunta comunale, in alcuni casi il Consiglio) attraverso l'adozione di una delibera che viene richiamata nelle premesse del patto. Questo, naturalmente, non inficia il principio generale che prevede la responsabilità della sottoscrizione di un atto all funzionario/dirigente.

I soggetti istituzionali chiamati a sottoscrivere un patto di collaborazione possono essere più di uno a

seconda dell'oggetto del patto, della proprietà del bene, delle azioni di cura previste, delle forme di sostegno, dell'interesse generale tutelato.

Per quanto riguarda i cittadini attivi, possono firmare un patto di collaborazione tutti quei soggetti "abitanti" di un luogo, singoli o associati, senza ulteriore titolo di legittimazione. Alcuni regolamenti (e di conseguenza alcuni patti) contengono delle limitazioni rispetto alla possibilità di sottoscrivere patti. Tali impostazioni rappresentano un limite all'applicazione del principio di sussidiarietà.

Una delle peculiarità del patto di collaborazione sta nella sua capacità di coinvolgere soggetti, anche singoli, generalmente distanti dalle classiche reti associative, abitanti interessati esclusivamente alle azioni di cura di un bene comune; Un secondo livello è rappresentato da gruppi informali, comitati, abitanti di un quartiere uniti dall'interesse di promuovere la cura di un bene comune specifico; Ci sono i soggetti collettivi organizzati e strutturati in associazione di primo e secondo livello.

Se l'esito di un patto di collaborazione è quello di costruire relazioni nella comunità, alimentare il capitale sociale attraverso la cura di un bene comune è sempre preferibile che un patto di collaborazione, a prescindere dalla complessità del suo oggetto, sia per quanto possibile pluriattoriale.

Il bene comune oggetto del patto La distinzione principale è quella tra beni materiali e beni immateriali, quasi sempre la cura di un bene materiale ha come effetto anche la cura di un bene immateriale. Soprattutto nei patti ordinari, a volte, non sono consapevoli nemmeno i promotori del patto stesso, in particolare se si tratta di cittadini singoli, dell'importanza e degli effetti delle loro azioni di cura.

In relazione al bene comune oggetto di un patto complesso può essere importante far conoscere la storia del bene per capire come si è formata e attivata la comunità di riferimento, quali relazioni (anche conflittuali) si sono sviluppate con le istituzioni e come si sono evolute attraverso il patto e gli obiettivi di cura condivisa.

L'interesse generale Se il patto è il cuore del regolamento, l'interesse generale tutelato può essere considerato il cuore di un patto di collaborazione. Contribuiscono a definirlo gli obiettivi, le azioni, gli impegni assunti ma è allo stesso tempo qualcosa in più in quanto elemento determinante per l'applicazione del principio di sussidiarietà e costruzione di un rapporto paritario da cittadini e istituzioni basato, cioè sulla fiducia e corresponsabilità e non sul potere e autorità.

La domanda chiave è se tutto quello che il patto prevede va nella direzione dell'interesse dei sottoscrittori o nell'interesse della comunità di riferimento

Le azioni di cura Vanno costruite tenendo presente lo stato del bene comune, gli obiettivi generali del patto, l'interesse generale da tutelare, le capacità, le competenze e le risorse dei sottoscrittori (quindi anche i soggetti pubblici) in relazione alla durata del patto. Quanto siano efficaci e quanto capitale sociale producono può essere una chiave di lettura per valutare l'efficacia della coprogettazione per la definizione del patto.

Le forme di sostegno Le forme di sostegno da parte della pubblica amministrazione possono essere le più varie, molto spesso possono non essere di natura economica. Oltre che in relazione agli

obiettivi di un patto, le forme di sostegno e la loro varietà possono rappresentare un indicatore del livello e della qualità della relazione tra istituzione e cittadini. Il patto, a differenza di altre tipologie di patti della P.A., postula la creazione di una relazione anche tra i sottoscrittori finalizzata a comuni impegni e obiettivi che devono vedere tutti i soggetti coinvolti.

Le persone Quanto definito in ogni patto di collaborazione è espressione delle storie delle persone che lo sottoscrivono. Conoscere e far conoscere quelle storie contribuisce a trasmettere il senso più profondo di un determinato patto. La replicabilità di un patto in un altro territorio in relazione ad una stessa tipologia di bene comune può essere più semplice se si conoscono le persone e la loro storia. Ecco perché diventa importante raccontare non solo il punto di vista del funzionario comunale responsabile del patto di collaborazione ma anche, per esempio, del genitore che ha ridipinto la scuola insieme a suo figlio.

Gli aspetti formali Sono quegli aspetti legati alla sicurezza, alle coperture assicurative, alla rendicontazione, alla gestione delle controversie... Vanno valutate anche in relazione alla complessità del patto di collaborazione e in relazione a ogni altro suo elemento essenziale.

Bisogna tenere presente che il patto di collaborazione è uno strumento di garanzia dove i vincoli e le regole a tutela della rigenerazione di un bene comune specifico servono a garantire la massima effettività del diritto di godimento del bene da parte dell'intera comunità.

Fasi della costruzione di un patto:

- proposta di cura di un bene comune;
- co-progettazione;
- scrittura del testo del Patto;
- misurazione e valutazione delle azioni di cura.

Il patto di collaborazione fornisce una cornice legale alle pratiche sociali informali.

> Dal punto di vista delle *policy* urbane, i patti consentono di mappare le risorse presenti sul territorio, non solo dal punto di vista materiale ma anche immateriale. Costruire una mappa delle competenze e dei saperi di una comunità consente di modificare l'approccio alla gestione del patrimonio.

Questo comporta il vantaggio di guardare alla valorizzazione del patrimonio da un punto di vista completamente diverso: ragionare non sul valore commerciale del bene ma sul suo valore d'uso. La conseguenza è che, attraverso il valore d'uso, si può incrementare il valore commerciale del bene. Questo aspetto è essenziale quando si parla di beni complessi, come gli immobili abbandonati, che per la pubblica amministrazione rappresentano non solo un costo ma anche l'esposizione a un rischio legato al deteriorarsi del bene.

Racconto di alcuni Patti di collaborazione stipulati in Italia:

A CORTONA

L'amministrazione ha deciso di costruire un sistema di "case di paese", aperte alla cura dei bisogni di

cittadini. Il processo è stato costruito attraverso avviene i patti di collaborazione. Ad oggi ce ne sono due. Il primo patto è stato stipulato a Terontola. Vengono coinvolti principalmente i più giovani.

> valorizzazione delle risorse del territorio: nel Patto non esiste un soggetto passivo. Ogni persona è una risorsa.

La gestione dello spazio non ricade esclusivamente sulle spalle dei cittadini. Tante attività previste prevedono la collaborazione attiva dell'amministrazione. C'è la fatica di costruire insieme le finalità, l'interesse generale tutelato ripagata dai risultati e dalla capacità dei cittadini di contribuire al raggiungimento degli obiettivi.

Vedi articolo:

<https://www.labsus.org/2019/07/le-case-di-paese-di-cortona-centri-di-comunita-nati-dai-patti-di-collaborazione/>

A CASERTA

Gestione del parco urbano di villa Giaquinto. Patto attivo da 3 anni in cui sono previste:

- Una rassegna cinematografica dal titolo "cinema in erba";
- "Calcetto insieme" per coinvolgere ragazzi a rischio di esclusione sociale, con la collaborazione di una realtà sportiva del territorio.
- Progetto "frutta urbana" per la realizzazione di marmellata di arance, per rigenerare un aranceto del parco che versava in uno stato di completo abbandono. Le arance vengono lavorate dalla cooperativa "Al dilà dei sogni" che gestisce un bene confiscato alla camorra. Le risorse recuperato attraverso la vendita della marmellata sono utilizzate interamente per la manutenzione del parco.

Vedi articolo:

<https://www.labsus.org/2018/07/villa-giaquinto-bene-comune-il-prim-patto-a-caserta/>

A GENOVA, nel municipio Valpolcevera

Il Progetto Ricibo, raccoglie e ridistribuisce eccedenze alimentari. Sono stati stipulati 3 patti, partendo da un progetto già attivo da tempo.

Ricibo coinvolge 2000 volontari, 20000 beneficiari, raccoglie e ridistribuisce 180 tonnellate di alimenti ogni anno. Il progetto consente alla pubblica amministrazione un risparmio annuo di 280mila euro in smaltimento rifiuti. Questo progetto, quindi, risolve un problema dal punto di vista sociale legato al tema della povertà ma permette anche un risparmio di spesa alla pubblica amministrazione.

Attraverso il patto si è data la possibilità di triangolare le alleanze, allargando il progetto anche alle imprese profit medio-grandi come CIR food (che gestisce le eccedenze delle mense scolastiche).

Vedi articolo:

www.comune.genova.it/content/ricibo

IN PUGLIA

Patto di collaborazione “La buona terra” prevede l’allargamento della gamma dei servizi offerti da una pubblica amministrazione in relazione ai bisogni di un gruppo di donne braccianti. Sono stati individuati un obiettivo generale e alcuni obiettivi specifici necessari per esplicitare in maniera evidente l’interesse generale tutelato

Vedi articolo:

<https://www.labsus.org/2017/09/donne-madri-braccianti-la-ricerca-che-ha-dato-vita-al-patto-la-buona-terra/?print=pdf>

Possano i patti generare lavoro?

Sì, ma non ci sono ancora esperienze di questo tipo.

Per i Patti complessi: la capacità di generare capitale sociale, caratteristica specifica dei patti, può costituire una base solida per le imprese sociali che, per definizione, hanno come obiettivo quello di contribuire al benessere delle comunità di riferimento. Una impresa sociale, dunque, può avere maggiore efficacia in un sistema in cui l’una (l’impresa), alimenta e trae forza dall’altro (il patto)

Per i Patti ordinari: possono essere delle opportunità per la costruzione di percorsi di inserimento lavorativo e sociale, utili per valorizzare le forme di sostegno al reddito. Es: in Puglia, a Putignano, città di 35mila abitanti, si sta organizzando un portierato sociale per consentire a persone che vivono condizioni particolarmente difficili di costruire percorsi di reinserimento lavorativo.

Letture consigliate:

Arena, Cotturri, “Il valore aggiunto”, Carocci Editore;

Laboratorio “La città ideale: la cura dei beni comuni parte dalle città” | Flavia Narducci

Nell’ambito delle attività seminariali che Labsus ha svolto in Regione Emilia Romagna sul tema dell’amministrazione condivisa dei beni comuni, lo scorso 18 novembre si è tenuto un workshop teorico-pratico con l’obiettivo di far emergere **la mappa del tesoro di ogni comunità** - competenze, progettualità saperi - e **individuare le risorse** materiali e immateriali già presenti nel territorio di riferimento, con la facilitazione di Flavia Narducci.

Per questo abbiamo fatto lavorare in modo pratico i partecipanti proponendo loro **“La città ideale”**, un’attività tipica della formazione esperienziale ma adattabile a tanti contesti: i presenti hanno progettato e disegnato una città ideale dal punto di vista urbanistico immaginando anche l’offerta dei servizi alla cittadinanza per poi andare a estrarre una serie di punti di forza e 3 punti di

debolezza.

Risorse / Asset:

- Vicinanza delle scuole con luoghi culturali e sportivi
- Mobilità dolce che collega tutta la città (valore sia per i residenti che per i turisti)
- Aree verdi
- Identità multiculturale
- Luoghi culturali come presidio di sicurezza
- Centro città circondato da corsi d'acqua e verde pubblico
- Alto valore paesaggistico

Criticità / Punti di debolezza:

- Scarsa attenzione verso l'utente debole (anziani e disabili) che si rivela in scarsità di servizi
- Scarsa manutenzione (e quindi scarsa fruizione) delle aree verdi
- Colonia marina abbandonata e luoghi di degrado nella zona del mare

Si è chiesto poi ai partecipanti di scegliere una delle criticità emerse come oggetto del patto di collaborazione (che avrebbero elaborato nel terzo laboratorio): hanno scelto la **riqualificazione della colonia marina abbandonata**.

Laboratorio “Fruizione collettiva e gestione condivisa: quali i modelli di governance per la valorizzazione dei beni comuni?” | Elen Ganio

L'obiettivo del laboratorio sulla governance è stato quello di immaginare il funzionamento, la gestione e l'organizzazione dell'Ufficio dei Beni Comuni. Nella simulazione il gruppo ha ipotizzato che l'amministrazione comunale avesse già adottato il Regolamento e si fosse dotata di un Ufficio “Partecipazione”, con la facilitazione di Elen Ganio.

Sono emerse alcune condizioni determinanti a garantire il funzionamento dell'Ufficio Partecipazione:

- il riconoscimento del ruolo da parte della struttura interna all'amministrazione e da parte della comunità;
- il dialogo con le diverse aree/servizi di competenza del Comune.

Per favorire queste condizioni i partecipanti al laboratorio hanno indicato che occorrerebbe:

- proporre dei percorsi di formazione sull'amministrazione condivisa;
- mappare le competenze interne all'amministrazione;
- migliorare il lavoro in team e la condivisione tra uffici;
- avere buone doti comunicative e relazionali e un approccio informale nel rapporto con i cittadini.

L'Ufficio Partecipazione deve inoltre porsi come “facilitatore” della relazione tra cittadinanza e uffici di competenza e può avere anche un ruolo pro-attivo nell'individuazione dei beni comuni attraverso il coinvolgimento e l'attivazione della cittadinanza.

Ad esempio con la proposta di passeggiate esplorative per l'individuazione di spazi dismessi o sottoutilizzati che potrebbero essere oggetto di patti.

Laboratorio “Equilibrio tra bisogni e realtà: come garantire sostenibilità economica ai processi di attivazione della comunità” | Camilla Falchetti

L'obiettivo del terzo laboratorio è stato quello di riflettere sulla **costruzione di una proposta di patto di collaborazione che risponda ai bisogni della collettività e che sia, al tempo stesso, sostenibile economicamente e nel tempo**, con la facilitazione di Camilla Falchetti.

È stato scelto un caso studio, la rigenerazione e gestione di una colonia marina di Rimini, da cui si è iniziato a confrontarci su:

- **interesse generale da tutelare;**
- **azioni necessarie per la tutelare l'interesse generale scelto;**
- **individuazione degli attori che potrebbero svolgere tali azioni;**
- **individuare modalità di sostenibilità economica.**

Bene comune individuato: colonia Marina abbandonata, di Rimini

Interesse generale da tutelare: rigenerazione sociale e urbana

Obiettivi specifici per raggiungere l'interesse generale:

- far sì che la colonia diventi un polo culturale;
- rigenerare lo spazio verde in cui è inserita la colonia come parco pubblico;
- ospitare un centro diurno per anziani e disabili all'interno della colonia;
- rendere la spiaggia di fronte alla colonia, libera;
- ospitare una ciclofficina all'interno della colonia.

Per favorire il raggiungimento di questi obiettivi, si è pensato di coinvolgere associazioni culturali, nello specifico musicali, per rendere la colonia un polo culturale. Si pensa inoltre di coinvolgere anche altre realtà associative che svolgono attività culturali tendenzialmente nelle proprie sedi, così da permettere un arricchimento della proposta culturale ma anche una diffusione reciproca delle attività.

Associazioni e comitati ambientali potrebbero occuparsi della cura del parco creando sinergia con le scuole, che potrebbero coinvolgere le famiglie in una progettazione condivisa dello spazio. Ciò favorirebbe la crescita del senso di appartenenza a quel luogo e assicurerebbe un presidio. Si

prevede anche il coinvolgimento di associazioni che svolgono attività sportive, così da farne confluire alcune nel parco.

Per attivare il centro diurno si pensa al coinvolgimento di A.S.L. e A.U.S.E.R. Per rendere la spiaggia libera ci si focalizza sulle attività da offrire alla cittadinanza, attività di tipo prettamente sportivo.

Sostenibilità economica data da:

- contributo da parte di chi partecipa alle attività proposte, che saranno utilizzate per la cura della colonia e il sostegno di ulteriori attività;
- alleanza con imprese profit.

Vengono evidenziati alcuni aspetti:

- la definizione dell'interesse generale guida gli obiettivi specifici del patto e le azioni;
- la definizione di ulteriori obiettivi specifici da raggiungere nel corso del processo > il Patto è uno strumento flessibile, aperto a nuove realtà e nuove idee, che possono meglio contribuire a tutelare e promuovere l'interesse generale condiviso tra tutti i soggetti coinvolti.

25 novembre - Patti di collaborazione, monitoraggio e valutazione

L'analisi delle esperienze di cittadinanza già attivate è fondamentale per valutare i singoli patti di collaborazione ed il loro reale l'impatto sul territorio. A questo proposito, il monitoraggio e la valutazione sono indispensabili elementi di tutto il percorso: vanno programmati sin dall'avvio, sia all'interno dell'ente, sia tra i cittadini/e. Trasparenza, informazione semplice ed accessibile a tutti, comunicazione: una regia complessiva dei diversi strumenti comunicativi elaborata specificatamente, restituendo visibilità ai commoners. S'impara facendo: pertanto è fondamentale monitorare e valutare sia i singoli patti che il complesso dell'esperienza e del suo impatto territoriale, adottando la logica dell'investimento sociale e dello sviluppo.

Il **laboratorio**, a cura di **Rossana Caselli** (esperta di valutazione e monitoraggio) e **Caterina Bonora**, concentra tre gruppi di lavoro su: monitoraggio e valutazione dal punto di vista dell'ente pubblico; dal punto di vista della comunità; dal punto di vista di altri portatori di risorse, considerando anche la comunicazione a supporto dei processi di monitoraggio e valutazione partecipati e condivisi.

Introduzione di Sabrina Franceschini - Regione Emilia Romagna attività di partecipazione per dare attuazione alle politiche di partecipazione

Seminario di Rossana Caselli

All'interno di Labsus si è occupata del coordinamento regionale dei comuni che hanno adottato il Regolamento sui territori della Regione Toscana ed ha condotto varie attività di formazione, sia per enti locali che per Centri di servizi del volontariato. Ha inoltre svolto attività di monitoraggio e valutazione in Lombardia seguendo alcuni progetti finanziati da Cariplo e da Fondazioni di Comunità.

L'intervento si è articolato in quattro parti :

- Quadro di riferimento teorico del monitoraggio e valutazione dei progetti attinenti i beni comuni
- Esperienze pratiche di monitoraggio e valutazione all'interno dei progetti Emblematici
- Laboratorio creativo e pratico
- Conclusioni e valutazioni finali

Si sono dapprima raccolti alcuni spunti di interesse sul tema monitoraggio e valutazione da parte dei partecipanti, tra cui:

- come rendere la valutazione uno strumento condiviso
- quali sono gli strumenti che si possono utilizzare per il monitoraggio
- come svolgere la valutazione per il medio-lungo periodo
- come applicare M&V nell'ambito della programmazione

Dapprima si sono poi ripresi alcuni concetti alla base del monitoraggio e valutazione di progetti attinenti i beni comuni.

Definizione dell'economista Elinor Ostrom - premio Nobel per l'economia 2009

Un Bene Comune esiste e funziona perché c'è una comunità che se ne prende cura.

Un bene comune sopravvive dunque alle sue "tragedie" e si rigenera se dietro c'è una comunità in cui le persone si autorganizzano permettendo vantaggi collettivi e riuscendo a sviluppare cooperazione.

La Ostrom ha iniziato a studiare le comunità che si occupano di beni comuni con un approccio empirico andando ad individuare alcuni aspetti ricorrenti. Sulla base delle rilevazioni svolte relative a beni comuni che sono sopravvissuti alle loro "tragedie" in tutto il mondo, introdusse un concetto nuovo: un bene comune è riconosciuto tale non tanto per sua natura intrinseca (elemento "oggettivo") quanto per le cure che le persone svolgono per la sopravvivenza di quel bene (elemento "soggettivo").

Individua quindi una terza via, tra pubblico e privato: beni comuni resi tali dalle comunità.

Alcuni punti comuni e il ruolo del monitoraggio (Ostrom)

La Ostrom ha adottato un sistema di monitoraggio e valutazione delle esperienze e individuando alcuni punti comuni alle diverse esperienze, tra cui:

- contesto incerto, ma buona conoscenza reciproca delle persone (prossimità)
- relazioni di fiducia all'interno di un gruppo omogeneo, con istituzioni a loro supporto (buona comunicazione)
- auto-organizzazione e rapporti con le istituzioni su più livelli
- confini chiari e definiti (dimensioni troppo ampie per la cura della comunità sono difficili da custodire e proteggere),
- regole specifiche per l'uso del bene, ma modificabili dalle persone nel corso del tempo,
- monitoraggio a costo basso, semplice che può essere anche svolto da una persona scelta dalla comunità stessa;
- prevedendo anche sanzioni e facili modalità di risoluzione delle controversie

La "tragedia" si verifica quando non ci sono tutti questi presupposti rilevati, di cui sopra.

Dai commons agli anticommons

Dal 2009 in poi c'è stata la crisi economica portando alla ribalta gli anticommons: s'intende con tale termine i beni che sono "schiavi" della proprietà ovvero i beni abbandonati o sottoutilizzati (ambiente, terre, edifici, ma anche competenze e abilità delle persone o altri beni immateriali) spesso perché non conviene (ai proprietari pubblici o privati) utilizzarli. Quando i cittadini se ne prendono cura, questi beni vengono rimessi "in circolo", cioè continuano ad essere utilizzati.

Perché le esperienze di cura dei beni comuni possano "reggere" nel tempo e sopravvivere alle loro "tragedie" vi debbono essere alcuni altri presupposti, nel caso si tratti di patti di collaborazione. I patti si reggono se poggiano saldamente su quattro "gambe del tavolo":

- i cittadini attivi,
- terzo settore,
- i politici ed i tecnici dell'amministrazione locale

- altri soggetti vari del territorio (imprese, scuole, fondazioni, ecc)

Vi sono alcuni effetti negativi temuti, altri auspicati, dalle quattro tipologie di soggetti:

Tra gli effetti negativi temuti:

- talora i politici temono l'auto-rappresentanza dei cittadini a scapito della delega ricevuta e della visione complessiva degli interessi in gioco
- in particolare si teme di avere limiti, veti, alla vendita degli immobili pubblici talora ritenuti più profittevolmente in vendita da parte dell'ente locale;
- le responsabilità circa la sicurezza e le assicurazioni (spesso i funzionari/dirigenti hanno timore delle responsabilità relative alle attività svolte dai cittadini singoli che potrebbero causare danni a se stessi e agli altri, o ai beni medesimi)

Tra gli effetti positivi auspicati:

- integrazione delle rappresentanze politiche con forme di partecipazione diretta, su un piano di parità "inedito",
- si valorizzano nuovi ruoli dei funzionari, con capacità di sviluppo di condivisioni e di interrelazioni tra soggetti vari dei territori
- nuove opportunità per il Terzo Settore (visione d'insieme e di sviluppo dei luoghi, richiamo all'art 55 della riforma del terzo settore e sue relazioni con i patti)

Monitoraggio & Valutazione

Esistono tante metodologie per sapere cosa funziona e perché e per valutare il percorso e i risultati.

"La teoria è quando si sa tutto e niente funziona.

La pratica è quando tutto funziona e nessuno sa il perché.

Noi abbiamo messo insieme la teoria e la pratica: non c'è niente che funziona... e nessuno sa il perché!" (Albert Einstein)

Con il monitoraggio noi invece siamo in grado di sapere cosa funziona e perché!

Tre metodologie che corrispondono a tre diversi obiettivi:

1. rendicontativa: utile soprattutto per chi finanzia un progetto e intende verificare i risultati raggiunti effettivamente e con la spesa concordata;
2. formativa: utile soprattutto a chi gestisce il progetto, per valutare "passo passo" i risultati del progetto e migliorandone la gestione, anche di fronte a scostamenti rispetto a quanto previsto;)
3. partecipativa: utile anche per chi ne è anche beneficiario, utile soprattutto per una conoscenza e apprendimento reciproco

Metodologia partecipativa

La valutazione partecipata implica infatti un confronto paritario tra tutti i soggetti coinvolti e si apprende perché questa metodologia permette di conoscere meglio le relazioni tra le persone sia dal punto di vista qualitativo che quantitativo.

Nel campo dei beni comuni questa metodologia è particolarmente adatta. Essa risulta utile soprattutto quando è fondamentale la comunicazione tra i diversi soggetti e quando ci si muove nel

campo della sperimentazione, in cui il percorso attuativo quindi rende opportune continue verifiche e conoscenze dei risultati ottenuti.

Monitoraggio del patto

Il Monitoraggio è un procedimento di raccolta dati e informazioni sull'andamento di un progetto. Nel nostro caso può essere riferita ad un singolo patto o ad un insieme di patti di uno stesso territorio.

Monitoraggio del singolo patto avviene attraverso:

- rilevazioni di dati/periodici (periodicità indicata nel patto stesso)
- incontri (focus group) per esaminare insieme se tutto procede come previsto sin dalla fase di co-progettazione (per esempio: cosa favorisce e cosa frena il patto) sino al termine
- analisi dei risultati ottenuti e delle modalità di svolgimento delle attività (considerando anche le responsabilità in tema di sicurezza assicurazioni, modalità di raccolta fondi, ecc...),
- sviluppo di nuove collaborazioni e gestione comune di eventuali altri problemi emergenti...

La Valutazione

La Valutazione esprime un giudizio sul valore dell'intervento in termini di qualità delle azioni compiute, rispetto agli obiettivi (efficacia), ma anche rispetto ai metodi di utilizzo delle risorse (efficienza).

Spesso occorre valutare l'efficacia prima dell'efficienza (abilità di fare le attività previste con il minimo delle risorse indispensabili), anche se entrambe si condizionano a vicenda. Ma l'efficacia dovrebbe condizionare l'efficienza più che viceversa (il "come", ossia il metodo, è il fine, nei patti).

Quindi: teniamo alta l'attenzione sull'efficacia, nel M&V, ossia sugli obiettivi e finalità, sia pure senza trascurare anche i metodi.

Nella valutazione è necessario tener presente che il patto crea valore, per le persone e per le "cose":

- 1.vale per la singola persona
- 2.vale per l'insieme delle persone ("la comunità")
- 3.vale per i beni della comunità (le "cose")
- 4.vale per le esternalità positive create dalle "cose" e dalle "persone"

1. È utile al singolo perché soddisfa bisogni e interessi della persona/e. Si possono svolgere rilevazioni «qualitative»... chi lo utilizza e con quali benefici, benessere creato
Strumenti di rilevazione: intervista, questionario, in cui si rileva il beneficio dell'utilizzo del bene da parte del singolo
2. E' utile per la comunità: creare comunità, sentirsi comunità, significa aumentare la capacità delle persone di migliorare le condizioni di vita proprie e degli altri per renderle più vicine ai bisogni (bisogno personale che diventa "politico": è la capacità di incidere e attivarsi con gli altri)
".....Ho imparato che il problema degli altri è uguale al mio. Sortirne tutti insieme è politica. Sortirne da soli è avarizia....(Don Milani)"

Strumenti/indicatori utili: Come si può rendere visibile, quantificare, questo incremento di capacità?

Per es. possiamo esaminare le proposte di nuovi patti, i tempi di risposta dell'ente alle proposte, il numero di persone coinvolte crescente, le connessioni tra componenti eterogenee dei territori, le nuove competenze create o valorizzate, tempi dedicati alla formazione, ecc.

3. Valorizzare anche le “cose”: ossia conservare/ sviluppare il valore anche economico del bene comune

Strumenti/indicatori utili:

Come quantificare il bene? ha un «prezzo» sul mercato? Valorizziamo il lavoro contenuto (generato dall'utilizzo)? Oppure possiamo utilizzare una stima del risparmio che possiamo prevedere su altre spese successive che il bene comune permette di evitare (es. deterioramento dell'immobile)? altre spese di “prevenzione”?

4. Esternalità positive: indica l'influenza / effetto sul benessere di altri soggetti non solo i proponenti del patto

Strumenti/indicatori utili: per esempio:

- L'immobile vale di più... L'area per le attività che ci sono intorno...
(giardinetto abbandonato valorizzato non solo per chi se ne prende cura ma anche per chi ci abita e per le attività commerciali di prossimità)
- aumenta il potere d'acquisto a parità di entrate dei beneficiari i perché le attività che sono generate sono spesso gratuite (ludoteca, biblioteca, ginnastica, yoga, danza teatro: se i beneficiari non le avessero dovrebbero spendere per usufruirne)
- visibilità di nuove occupazioni/professionalità/servizi che possono essere sviluppate (comunicazione e social street, community manager, riusiamo l'italia mettono insieme offerta/domanda che vuole valorizzare lo spreco, riciclo e forme di economia circolare)

Possono esserci talora anche esternalità negative

es. Valorizzazione di uno spazio che diventa centro civico. Il parroco si lamenta pensando che ci sia “concorrenza” di alcune attività. E' importante considerare questi aspetti e si possono evitare considerandoli prima e coinvolgendo.

È utile a tal fine fare interviste mirate sul valore: chiedere cosa vale di più del patto per i diversi interlocutori (le 4 gambe del tavolo). Strumenti utili sono soprattutto i focus sugli aspetti qualitativi del valore.

Gli INDICATORI

“Un indicatore è una misura sintetica, in genere espressa in forma quantitativa, coincidente con una variabile o composta da più variabili, in grado di riassumere l'andamento del fenomeno cui è riferito”.

Dai dati quantitativi (frequenza di un corso, n. persone coinvolte, comunicazione quanti hanno risposto?) estraggo anche dati qualitativi.

Dati soggettivi, per esempio:

-quali opinioni circa le variabili (i fattori) utili per rilevare il cambiamento emblematico che andiamo a creare in questa fase iniziale del patto? (per es. cosa rende fertile il contesto dell'esperienza?)

-ma anche quali sono le criticità da non sottovalutare e quindi da «monitorare» e gestire (cosa «frena»)?

-Come le rilevo, come facciamo a monitorarli? Quali strumenti, metodi e indicatori?

Strumenti: intervista, questionario, focus, laboratori

Fare interviste a tutti i 4 tipi di interlocutori (le 4 gambe del tavolo) per trovare gli indicatori che possono essere comuni e favorire il dialogo.

Dati oggettivi:

-identikit dei partecipanti alle attività e inclusione di coloro che sono categorie meno propensi alla partecipazione

-il numero dei partecipanti alle iniziative e il loro andamento

-comunicazione (sito, FB, radio, tv, strumenti cartacei, passaparola... prossimità

-da spettatori a protagonisti: quanti in % che entrano a far parte della co-progettazione?

Altri dati/informazioni oggettive per "dare valore" :

-tempi impiegati (per rigenerare, per creare... condivisione)

-il risparmio di altre spese (da parte dell'ente, ma anche privati: cibi, vestiario...spazi e uso del suolo...ecc)

La STRATEGIA

- C'è un modello di riferimento rispetto a tali indicatori di monitoraggio e valutazione? tre tipi di indicatori che possono fornirci informazioni sulla strategia:

1.indicatori per valutare apertura/fruizione del bene (deve essere garantita perché il bene deve essere di tutti, non dei soli proponenti o poco più)

2.indicatori di percorso perché sia veramente un percorso di comunità e inclusivo

Un percorso che sviluppa la comunità e che si prende cura di un bene sin dall'inizio, con dati relativi al coinvolgimento, ingaggio, condivisione, visione di insieme, co-gestione

3.indicatori per valutare se si è creata una governance: se si è creata quindi anche una sostenibilità futura intorno a quel bene

L'IMPATTO

La definizione di impatto è complessa, come la sua misurazione.

L'impatto è "il cambiamento sostenibile di lungo periodo (positivo o negativo; primario o secondario) nelle condizioni delle persone o nell'ambiente che l'intervento ha contribuito parzialmente a realizzare, poiché influenzato anche da altre variabili esogene (direttamente o indirettamente; con intenzione o inconsapevolmente)".

Gli indicatori di impatto misurano quindi la qualità e la quantità degli effetti di lungo periodo generati dall'intervento, descrivono i cambiamenti nelle vite delle persone e lo sviluppo a livello globale, sapendo che vi sono variabili esogene che lo influenzano.

Effetto dei risultati si può misurare sul lungo periodo.

Nella Valutazione di impatto controfattuale:

L'impatto non è la differenza tra il prima e il dopo.

L'impatto è la differenza tra quello che è successo con il patto/intervento (fattuale) e quello che succede senza patto (intervento (controfattuale)).

Altro metodo interessante:

SROI (Ritorno Sociale dell'Investimento) > impatto/Valore di input

Presuppone l'analisi dell'impatto rispetto alla quantità di soldi investiti (ho investito tot... quanto ha reso?)

es. Bologna 300 patti quanto sarebbe costato se l'avesse fatto l'ente?

es. ex-Scuola in Toscana divenuta centro culturale: quanto sarebbe costato se i corsi li avessero svolta l'ente locale?

Può essere utile all'ente, o a chi finanzia.... ma non è quel modello "semplice" e "poco costoso" di monitoraggio così come inteso dalla Ostrom!

Infine, come fare M&V per raccontare i patti?

- Comunicare anche con le buone prassi
- Con le storie di ognuno (storytelling)

Attraverso le buone prassi posso raccontare le esperienze che hanno funzionato meglio per replicarle in altri contesti.

Tre elementi per comunicare il monitoraggio con lo storytelling:

- raccontare le storie dei protagonisti perché crea empatia ed emozione (impatto emotivo)
- avvalorare anche attraverso i dati per dare idea di un cambiamento importante in atto
- evidenziare che dietro c'è un progetto: non solo un sogno!

(Scuola di giornalismo Walter Tobagi)

Occorre sia molto chiara la strategia per fare un monitoraggio attraverso lo storytelling.

M&V del patto, ma anche dell'insieme dei patti: i laboratori civici

- la co-progettazione, il monitoraggio continuo, i risultati
- la coscienza dei luoghi e lo sviluppo locale
- la politica e la visione complessiva del "localismo inclusivo"

Conclusioni

Il **M&V partecipato** è un processo di apprendimento e conoscenze reciproche, il cui risultato favorisce la comunicazione:

1. Monitorare per comunicare meglio tra i diversi soggetti del patto, per gestire meglio e indicare un modello di riferimento comune (sperimentazione)
2. Valorizzare per rendere «visibile» ciò che si crea, ciò che vale del patto per ognuno.

3. Comunicare per raccontare agli altri e per rendere tutti più consapevoli delle proprie capacità...zioni (empowerment).

Infine ricordiamoci che, come ha evidenziato la Ostrom, Il M&V deve essere: semplice, facile e non costoso.

ALCUNE LINEE GUIDA EMERSE DAI RISULTATI DEL M&V

Col percorso di M&V di alcuni progetti Emblematici finanziati dalla fondazione Cariplo, abbiamo potuto individuare alcune linee guida:

10 LINEE GUIDA

work in progress a partire dalle esperienze di alcuni progetti emblematici

Premessa: si parte leggeri e curiosi come dei viaggiatori e non turisti (perché i viaggiatori scoprono, sperimentano e vanno alla ricerca)

1. Primo consiglio: sapere dove andare

I risultati da raggiungere sono sia materiali che immateriali.

Si parte sapendo che stiamo costruendo comunità (non dal bene da rigenerare). Tutte le attività di animazione e di comunità devono iniziare subito prima ancora di partire con la rigenerazione del bene: devo dare questo messaggio subito.

2. Secondo consiglio: trovare buoni compagni di viaggio

-Coinvolgere quelli che non vengono mai, quelli che fanno fatica a essere coinvolti e farlo da subito (a volte basta una scintilla).

-Individuare gli "influencer" (edicolante, barista, panettiere) che possono a loro volta coinvolgere.

-Capire quali sono gli interessi in gioco e individuare figure chiave anche per la componente tecnica e politica dell'ente.

Bisogna conoscere le tappe principali del percorso (6 gradini di una scala):

- > informare
- > consultare e comunicare
- > ascoltare, coinvolgere, ingaggiare
- > condividere, collaborare gestendo i conflitti e fidelizzare
- > capacitare e creare nuova governance
- > sviluppare e dare sostenibilità

Comunicare la dimensione aperta ed ampia del progetto:

es. ciclofficina deve essere uno spazio aperto.. non deve essere già pronto il progetto ed esclusivo.. se no non riesco a coinvolgere

es. biblioteca gestita da studenti fino a tarda serata (es. assegnare piccoli compiti/ruoli e dare visibilità)

es. fare insieme alcune attività: cene/feste

La gestione del conflitto genera il bene comune. A volte può essere necessario un facilitatore per gestire il conflitto e riportare tutto alla collaborazione e fidelizzazione.

3. Terzo consiglio: piano di comunicazione e informazione condiviso
 - >Definire tempi, modalità e cosa, per evitare conflitti (vado dalla Stampa)
 - >Momenti formativi congiunti per mettere insieme linguaggio e comunicazione (glossario comune).
4. Quarto consiglio: Comunicare la dimensione “aperta” del progetto (lo si fa insieme: non è tutto predefinito!)
Indicare le finalità generali, comunicare lo “spirito” del progetto, in una dimensione sempre più estesa ed ampia.
Dare spazio alla bellezza dei luoghi da rigenerare.
5. Quinto consiglio: comunicare a generazioni diverse
I beni comuni sono intergenerazionali perché uniscono memoria e cultura, cosa è il presente e le generazioni future. Mettere insieme: passato, benessere di adesso
Categorie privilegiate attente ai beni comuni: bambini, genitori e nonni
6. Sesto consiglio: creare spazi di incontro (scuole, sedi d’incontri periodici)
Appuntamenti fissi e periodici (ogni 15 giorni ci si incontra per...)
Il “fare” insieme unisce a volte più delle parole.
7. Settimo consiglio: Facilitare le interconnessioni (che non saranno le stesse dell’inizio) con altre esperienze e persone anche attraverso facilitatori e community manager
8. Ottavo consiglio: sviluppare governance del progetto
Creare alleanza tra i partner del progetto e l’ente locale sin dall’inizio del percorso, per dare sostenibilità e sviluppare una governance condivisa.
9. Nono consiglio: cogliere la dimensione territoriale e di rete per trovare forme di sostenibilità dei risultati finali, oltre il singolo progetto.
10. Decimo consiglio: metodo della flessibilità e della sperimentazione valutando di volta in volta i risultati (monitoraggio continuo)

Punti essenziali emersi dal dibattito:

- >La Comunicazione è fondamentale per il M&V
- >M&V serve a valorizzare la Partecipazione attiva dei diversi soggetti del patto
- >Adottare il metodo della sperimentazione (metodo Ostrom ovvero il metodo del ricercatore)
- >Avere coscienza dei luoghi (es. distretti produttivi).

LABORATORI

Presentazione dell'attività laboratoriale ai partecipanti.

Oggetto: rigenerare una vecchia scuola abbandonata 10 classi e palestra

Suddivisione in 3 gruppi:

1. cittadini
2. politici e tecnici
3. altri (fondazioni, imprenditori, professionisti, ecc)

Immaginate all'interno dell'ente locale le componenti politiche e tecniche discutono della proposta che sanno giungerà a breve da parte dei cittadini per un nuovo patto di collaborazione.

Come pensano di gestirla e cosa fare per prepararsi? Si confrontano sugli aspetti positivi e negativi, in modo da concordare una linea comune per l'incontro che sarà programmato a breve. Ma vogliono anche proporre un metodo/strumenti per monitorare l'esperienza.

Cosa vale di più per loro? Quale piano di M&V prefigurare?

Ogni gruppo prepara un «copione» da recitare: quali indicatori di monitoraggio e valutazione possiamo ipotizzare nella relazione che ?

Cosa monitorare e valutare da parte di ognuno dei tre gruppi?

1. per dare valore alla proposta che si intende presentare
2. per valutare la proposta e monitorarla nel tempo
3. per integrare/supportare la proposta

Poi s'incontrano e cosa ne ricavano insieme?

Quale sistema di M&V emerge?

Laboratorio S'impara facendo - gruppo "Ente Locale" | Elen Ganio

Il Tavolo, facilitato da Elen Ganio, ha coinvolto una decina di partecipanti.

L'ente locale, rappresentato da funzionari, Sindaco e Assessori, ha ipotizzato che il bene oggetto della proposta fosse una ex-scuola in stato di abbandono da 20 anni e il cui unico parziale utilizzo era quello di magazzino comunale.

La proposta di riattivazione dell'ex-Scuola è stata accolta con interesse poiché:

- > rappresenta un'occasione per recuperare un immobile sotto-utilizzato, che l'Amministrazione non è riuscita a rigenerare per mancanza di risorse
- > introduce la possibilità di sperimentare il Regolamento dei Beni Comuni recentemente approvato con la stipula del primo patto di collaborazione.

Non conoscendo però la natura della proposta che arriverà all'ente, il Tavolo di lavoro politico-tecnico ha cercato di individuare gli elementi positivi e negativi per valutarla.

Per qualificare positivamente il progetto è emerso che la proposta:

- dovrà essere di interesse generale: coinvolgere un numero ampio di beneficiari e prevedere un'attenta comunicazione
- dovrà essere coerente con le linee programmatiche dell'ente
- dovrà rispondere a requisiti di sostenibilità e fattibilità
- dovrà creare utilità e valore sociale
- porterà dei benefici in termini di manutenzione dell'immobile (anche economici)

Tra gli elementi di criticità emersi:

- individuare una destinazione alternativa al magazzino comunale (se non c'è compatibilità d'uso)
- vincoli della struttura
- scarsità di risorse per la messa a norma e in sicurezza
- la proposta non dovrà essere in alcun modo competitiva con altri servizi e attività (anche di natura commerciale) presenti
- responsabilità e assicurazione

La discussione si è poi incentrata su come raggiungere gli obiettivi di trasparenza e comunicazione, inclusività e sostenibilità della proposta andando a definire i possibili strumenti da mettere in campo:

- percorso partecipato con assemblea/incontri (Stati Generali)
- interviste per verificare interesse dei cittadini e raccogliere storie ex-studenti
- piano di comunicazione
- percorso di formazione
- crowdfunding
- monitoraggio della sperimentazione

Tra gli indicatori utili a monitorare e valutare la proposta:

- sostenibilità economica
- rappresentatività della comunità proponente
- grado di interesse
- inclusività delle persone coinvolte
- costi degli interventi/risparmio

Laboratorio gruppo “cittadini” | Silvia Tagliazucchi

I partecipanti al tavolo, facilitato da Silvia Tagliazucchi, hanno sin da subito cominciato a valutare le caratteristiche della scuola e quali dati sarebbero stati necessari per poter prefigurare le nuove funzioni da poter proporre nell'elaborazione del progetto da presentare al comune.

Le caratteristiche principali dell'edificio scelto erano: una scuola dismessa da più di 10 anni, con 10 classi e con una palestra. La scuola è situata in un'area periferica della città (presumibilmente Cortona), vicino al fiume. Nonostante la lontananza dal centro, la scuola è servita bene dai mezzi ed è in un'area mediamente popolata dove non ci sono servizi per la comunità.

In funzione ai **ruoli** che si sono proposti di ricoprire i partecipanti hanno definito i seguenti profili:
Jessica > rappresentante di alcune madri > necessità di un luogo dove far fare attività ai propri figli
Giovanna > presidente di un'associazione sportiva > necessità di un luogo dove poter svolgere le attività dell'associazione (in particolare interessata alla palestra della scuola e alla vicinanza con il fiume)

Francesco > volontario di un'associazione per la tutela dell'ambiente

Nadia > volontaria che si occupa degli anziani e delle loro attività

Letizia > volontaria di un'associazione che si occupa di storia locale

Monica e Marcella > associazione che si occupa di gioco e di attività di valorizzazione del patrimonio attraverso il gioco

Durante la spiegazione delle varie **attività** che ogni partecipante poteva mettere in gioco, di seguito l'elenco delle funzioni emerse durante la co-progettazione:

- Orto botanico e serra
- Corsi di educazione ambientale
- Caffetteria comunitaria
- Attività sportive di vario genere sia nella palestra che nel fiume attiguo
- Laboratorio creativo
- Gestione di un dopo-scuola per attività ludiche per i bambini
- Rassegne culturali decise collettivamente
- Area relax e area libera

In parallelo alle funzioni sono stati delineati anche gli **obiettivi del progetto**:

- Sensibilizzazione all'ambiente e alla sua valorizzazione
- Valorizzare il luogo e sottolineare la memoria storica collettiva
- Costruire un luogo che possa diventare un ritrovo intergenerazionale per instaurare un dialogo tra giovani ed anziani
- Creare un luogo inclusivo e multidisciplinare
- Evitare l'isolamento delle persone più anziane
- Attenzione alla disabilità
- Avvicinamento allo sport
- Salvaguardia della memoria e della biologia dei luoghi
- Creazione di un calendario collettivo articolato con attività quotidiane e rassegne ripetute durante l'anno
- Gestione consapevole dell'edificio attraverso un uso progressivo degli spazi

Monitoraggio e valutazione:

- Identikit dell'edificio attraverso un lavoro di ricognizione e indagine con interviste e ricerche
- Contesto geografico
- Storia
- Motivazione della dismissione
- Storytelling del suo passato (testimonianza degli ex studenti e degli ex insegnanti) per avere maggiore consapevolezza del luogo
- Lavori svolti sull'edificio e i lavori di manutenzione previsti
- Quantitativo
- N. persone (in funzione alle fasce di età)
- Indicatore sulla diminuzione del disagio

Durante il confronto dei partecipanti, l'entusiasmo per la creazione della proposta ha messo in

secondo piano gli aspetti più tecnici-gestionali per privilegiare un confronto sulle possibili funzioni da proporre. Per questo sono emerse alcune **questioni** che sono rimaste meno irrisolte:

- Sostenibilità del progetto
- La distanza dal centro storico ed un potenziale collegamento con le zone più ricettive della città
- Governance del progetto e dinamiche di relazione tra le diverse associazioni
- Riconoscimento di un luogo simile da parte delle istituzioni vista la sua valenza pubblica, sociale e inclusiva

Laboratorio gruppo “altri attori” | Camilla Falchetti

Al gruppo era stato chiesto di immaginare altri componenti sociali, quali i privati e le fondazioni, ma anche professionisti della partecipazione, che avendo avuto informazioni sul percorso che si sta prefigurando, si preparano a fare anche loro alcune proposte: di che tipo? Cosa vale di più per loro e cosa interessa monitorare?

Al tavolo erano presenti 7 persone.

Hanno ipotizzato di essere:

- Rappresentante di una società for benefit (Erblin)
- Dirigente e segretaria di una scuola vicina a quella oggetto della proposta di patto (Manuela e Raffaella)
- Libero professionista nel campo dell'architettura e ingegneria (Daniele)
- Fondazione di origine bancaria – Cassa di risparmio di Lucca (Andrea)
- Ricercatore universitario (Roberta)
- Investitore immobiliare (Noemi)

I loro punti di vista:

Il Rappresentante della **società for benefit** è favorevole alla proposta, in quanto prevedendo di promuovere azioni per il benessere dei propri dipendenti, li inviterebbe a seguire le attività che si svolgerebbero all'interno della “scuolina”, mettendo a disposizione gli insaccati prodotti dalla propria azienda per i momenti di convivialità.

L'indicatore che vorrebbe analizzare per la valutazione e monitoraggio della proposta di patto sarebbe quindi: **quanti dipendenti dell'azienda usufruiscono del servizio?**

La dirigente scolastica e la segretaria si dicono favorevoli alla proposta in quanto la loro struttura non ha la possibilità, per carenza di spazi, di svolgere attività di dopo scuola. Quindi utilizzare nuovamente la “scuolina” potrebbe risolvere questo problema. La comunità scolastica potrebbe rientrare nel gruppo di proponenti del patto offrendo:

- professori volontari per il doposcuola;
- un servizio di biblioteca, mettendo a disposizione materiale librario e connettendolo con la libreria scolastica esistente.

Gli indicatori individuati sono stati:

- **numero di accessi;**

- **tipologia di accesso;**
- **numero di volontari coinvolti con l'inserimento di un ulteriore soggetto alla proposta originaria;**
- **apertura ad ulteriori proposte.**

Il **libero professionista** si propone sia come tecnico in grado di gestire le pratiche burocratiche relative alla sua professione ma anche come facilitatore del dialogo tra proponenti e pubblica amministrazione, facendo notare che spesso manca l'interfaccia tra queste due parti.

Gli indicatori che propone di valutare sono:

- **presenza di competenze: quanti professionisti vengono coinvolti e in quale campo?**
- **come si gestisce il confronto tra professionista e cittadino che non ha competenze specifiche e sua valutazione.**
- **valutazione del valore dell'immobile allo stato attuale;**
- **valore dell'immobile una volta ristrutturato.**

La **fondazione bancaria** si propone di sostenere la ristrutturazione con dei fondi. In cambio offre expertise, proponendo corsi di economia e educazione al risparmio.

Per poter investire su questa proposta, piuttosto che un'altra, ha bisogno di avere queste informazioni:

- **chi utilizzerà lo spazio?**
- **quanti accessi si prevedono?**

Pretende che ci sia il coinvolgimento di produttori locali per l'acquisto dei materiali di ristrutturazione etc.. così da garantire lo sviluppo locale e richiede documentazione grafica e video per azioni di promozione della sua fondazione.

Il **ricercatore universitario** conoscendo esperienze simili già in atto, in Italia ma non solo, si offre come persona aperta al confronto, che può dare spunti e informazioni in merito a processi simili. Si propone per seguire e approfondire il percorso di ricerca – azione.

Ritiene sia necessario, ai fini della valutazione, verificare:

- **la disponibilità dei cittadini a favorirgli l'analisi di processo;**
- **l'apertura al confronto con altri soggetti;**
- **la trasparenza;**
- **il riscontro dell'amministrazione.**

L'**investitore immobiliare** è l'evidente oppositore alla proposta. Sostiene sia più necessario fare un supermercato con palestra all'interno della "scuolina", piuttosto che realizzare la proposta della cittadinanza.

Dal suo punto di vista, la quantificazione del valore della proposta dei cittadini dipende da questi indicatori:

- **gli impatti economici;**
- **l'impegno lavorativo.**

Restituzione della parte di rappresentazione collettiva

Tutti questi punti sono stati sviluppati ed approfonditi durante la rappresentazione collettiva, in particolare nel confronto con il gruppo che rappresentava la pubblica amministrazione.

Dopo aver spiegato la proposta, suddividendo le varie parti trattate a seconda del ruolo definito durante la co-progettazione, il gruppo "cittadini" ha integrato ed approfondito la proposta a seconda delle domande fatte dalla pubblica amministrazione seguendo la linea strategica precedentemente sviluppata proponendo un progetto ben delineato e ricco già di tanti spunti per poter essere approvato.

Nel momento in cui dal terzo gruppo ("altri") è emersa una contro-proposta di far diventare la scuola un nuovo centro commerciale, il gruppo "cittadini" ha puntualizzato più volte il fatto che fosse necessaria una visione strategica da parte dell'amministrazione pubblica sul destino della scuola e che fosse totalmente diverso pensare ad un progetto come quello presentato da loro e quello con una valenza prevalentemente commerciale (anche se molto attento al sociale come dichiarato) prospettato nell'apertura di un nuovo centro commerciale.

Il gruppo si è dimostrato unito e del tutto coerente con la proposta co-progettata, dandosi sostegno e reciproco aiuto anche durante il confronto con gli altri gruppi, riuscendo a sostenere il confronto durante il dibattito anche in merito ai punti non ancora del tutto chiariti durante la parte di co-progettazione.

Nella **discussione plenaria** l'ente pubblico ha ascoltato con interesse la proposta della Comunità di Riferimento sottolineando che rientra nello spirito dell'amministrazione condivisa e del Regolamento per la gestione dei Beni Comuni.

Per valutare la fattibilità della proposta la parte politica e tecnica è intervenuta per chiedere loro di approfondire il livello di sostenibilità del progetto, il livello di inclusione e le ricadute sulla collettività. Rispetto allo stato di manutenzione della scuola l'amministrazione ha fatto presente che occorrerebbe fare una perizia per conoscere il livello del degrado strutturale e ha chiarito che non ci sono risorse a bilancio.

Si sono trovati dei punti di incontro ipotizzando un utilizzo per step dei locali della scuola e di attivare forme di fundraising (dal crowdfunding, alla partecipazione a bandi, all'inserimento nel prossimo piano di programmazione dell'amministrazione).

Rispetto ai temi dell'inclusione e delle ricadute sul territorio è stato inoltre apprezzata l'idea del regolamento di accesso e del progetto come moltiplicatore di idee e contenuti che possono essere portati anche fuori dall'ex-scuola. L'amministrazione ha apprezzato la disponibilità della Fondazione bancaria e del libero professionista a sostenere il progetto di recupero dell'ex-scuola.

Con l'intervento dell'impresa attenta al tema della responsabilità sociale si sono aperti nuovi possibili scenari che dovranno essere indagati per capire se possono esserci ricadute positive al progetto di riuso del bene e un'integrazione con le proposte del gruppo di cittadini. Per verificare la sostenibilità, il livello di interesse, l'inclusività e l'intergenerazionalità della proposta del gruppo dei cittadini intorno al bene comune dell'ex-scuola l'ente pubblico ha proposto di fare un percorso partecipato aperto alla cittadinanza attraverso delle interviste e un piano di comunicazione per l'organizzazione di un'assemblea pubblica aperta alla cittadinanza (Stati Generali).

Al termine della recita i partecipanti sono stati stimolati a far emergere i punti comuni del monitoraggio e valutazione e gli indicatori proposti tra i diversi interlocutori.

Sono stati individuati come **indicatori comuni**:

- la sostenibilità economica/impatto economico
- gestione condivisa (livello di apertura/condivisione
- n. di persone coinvolte
- n. relazioni attivate
- trasparenza

Nelle riflessioni finali è emerso che a volte ci sono delle resistenze a livello politico e diversi livelli di interesse. Spesso si tratta di un percorso di non ritorno.

Occorre quindi ampliare da subito il livello della partecipazione/coinvolgimento.

Esistono delle scadenze. Il processo di consultazione/partecipazione deve avere dei tempi e delle date certe (talvolta sono indicate all'interno del Regolamento). Occorre definire degli indicatori.

La proposta avanzata dai cittadini risponde all'art 118 della Costituzione. Se l'amministrazione non risponde, non risponde a un suo dovere: "favorire l'autonoma iniziativa dei cittadini".

L'ente pubblico deve avvalorare, dare spazio a questo principio rispetto alle finalità dell'amministrazione locale.

Altre considerazioni finali

Per il 2020 l'interesse della Regione sarà orientato a coinvolgere le comunità di pratiche attente ai temi della partecipazione nella raccolta di desiderata/bisogni/idee.

Nell'individuazione e gestione dei beni comuni la condivisione è fondamentale. **La condivisione si costruisce, non c'è a priori. Ed è frutto di un percorso di apprendimento reciproco.**