

Le basi della collaborazione

27 marzo 2025
Noi TechPark Bolzano



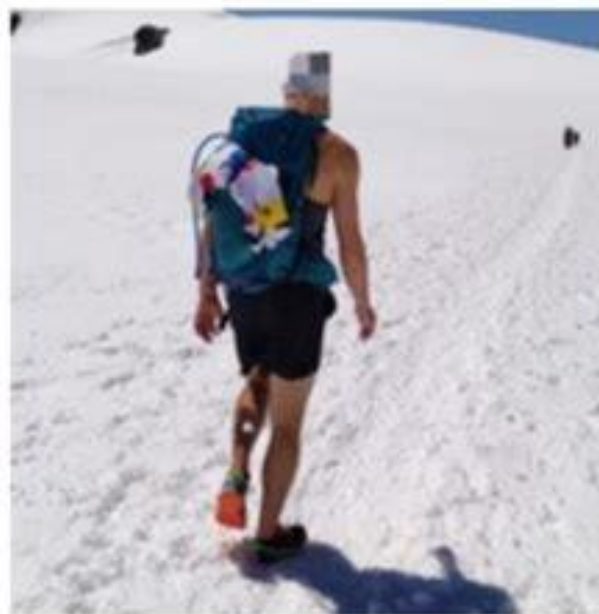
Co-funded by
the European Union



Siete pronti per co-progettare?



**‘Es gibt kein schlechtes Wetter, nur unpassende
Kleidung’**



Per co-progettare con successo, è fondamentale valutare se ci sono le condizioni



La co-progettazione è un percorso più complesso rispetto agli altri sistemi di affidamento dei servizi



La confort zone dei sistemi consolidati

Appalti

Gare

Accreditamenti



Risultati

Criteri

Protocolli

Standard

Prestazioni

Utili

La confort zone dei sistemi consolidati

E' tutto pronto

Appalti

Gare

Accreditamenti



Si sa all'inizio cosa si deve fare e cosa comporta

Risultati

Criteri

Protocolli

Standard

Prestazioni

Costi/ricavi

Uscire dalla zona di confort significa entrare in un nuovo terreno di gioco



Giocare a calcio e giocare a rugby

Calcio	Rugby
Scarpette Pantaloncini Maglietta Parastinchi	Scarpette Pantaloncini Maglietta Parastinchi Paradenti Caschetto





La co-progettazione è: un altro gioco

Apprendimento

Collaborazione

Flessibilità

Analisi dei bisogni

Orizzontalità

Cosa è importante valutare per avviare una co-progettazione?



Cosa potrebbe rendere più facile o più difficile
la collaborazione tra partner?

Cosa rende più facile o più difficile la collaborazione tra partner?

Più facile	Più difficile
Tempi adeguati	Conflitti incomprensioni non chiarite
Conoscenza reciproca	Competizione
Basi di conoscenza comuni	Paura
Fiducia	Scarsa conoscenza/tecnico organizzativa amministrativa
Rispetto reciproco	Sospetto reciproco scarsa fiducia
Pluralità /differenziazione di offerta	Motivazioni a collaborare sono strumentali
Condivisione di sapere/intenti	Senso di iniquità
Senso di equità	

Le condizioni di base per avviare una co-progettazione di successo

Risorse
Aspettative
Attori
Fiducia
Disponibilità a mettersi in gioco
Competenze

1. Le risorse



Quali sono le risorse in gioco?

Sentenza Corte Costituzionale 131/2020

Gli ETS, in quanto rappresentativi della “società solidale”, del resto, spesso costituiscono sul territorio una rete capillare di vicinanza e solidarietà, sensibile in tempo reale alle esigenze che provengono dal tessuto sociale, e sono quindi in grado di mettere a disposizione dell’ente pubblico sia preziosi dati informativi (altrimenti conseguibili in tempi più lunghi e con costi organizzativi a proprio carico), sia un’importante capacità organizzativa e di intervento: ciò che produce spesso effetti positivi, sia in termini di risparmio di risorse che di aumento della qualità dei servizi e delle prestazioni erogate a favore della “società del bisogno”.

Le risorse in gioco

Economiche	Beni materiali
Competenze conoscenze risorse umane	Reputazione capitale sociale

Risorse economiche 8 per mille Donazioni	Competenze/conoscenze Competenze professionali conoscenza che ho come ente di una problematica
Capitale sociale/legittimazione sociale Donazioni Volontariato Reti di conoscenza con altri soggetti	Beni materiali Pulmino Immobili in uso Sale

Cosa non devo computare

Risorse economiche Costo del lavoro non posso chiedere costo del lavoro improprio (quindi devo rispettare i contratti nazionali, considerare i costi fissi, considerare i costi indiretti, ecc)	Competenze/conoscenze Conoscenze che per essere acquisite danneggiano gli enti (per es eccessi di ore di partecipazione non compatibili con il funzionamento degli enti più piccoli, ecc)
Capitale sociale/legittimazione sociale Impegno su progetti che mettono a rischio la legittimazione e il capitale sociale degli enti	Beni materiali Beni materiali che danneggiano il funzionamento degli enti

Le parole d'ordine



2. Le aspettative



Il termine aspettativa deriva dalla parola latina *expectare* e significa *aspettare*. È composto da *ex* = *fuori* e *spectare* cioè *guardare*. Quindi, come ci suggerisce la sua etimologia, possiamo definire l'aspettativa come l'attesa del verificarsi di qualcosa, una previsione volta a farci **orientare nel futuro**.

Le aspettative si impongano spesso in modo automatico nella mente e non sono pertanto oggetto di riflessione relativamente alle conseguenze che la loro realizzazione può comportare in determinati contesti

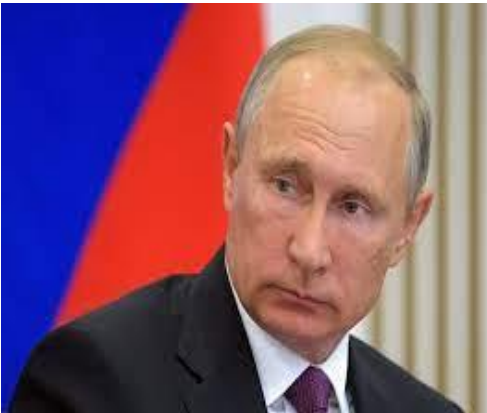
Quali sono le vostre aspettative nei confronti
della co-progettazione?

L'aspettativa del risparmio sulla spesa per esempio è legittima e può essere connaturata in obiettivi, vincoli e pratiche consolidate



Cosa significa risparmio per un soggetto implicato in una relazione con un altro dovrebbe partire sempre dalla consapevolezza degli effetti che tale obiettivo può avere sull'interlocutore

Un problema centrale della coprogettazione è l'allineamento delle aspettative



Motivazioni compatibili	Motivazioni non compatibili
Creare maggiore sinergie tra attori per affrontare problemi comuni	Massimizzare il proprio interesse a discapito di altri
Migliorare la capacità di affrontare problemi complessi	Imporre le proprie finalità agli altri
Recuperare più risorse per affrontare problemi che necessitano di investimenti (umani, economici, materiali, ecc) che i singoli enti faticano da soli a effettuare	E' importante essere presenti per non restare tagliati fuori
Conoscere altri partner	Occupare un nuovo spazio per l'organizzazione
Contribuire al raggiungimento di un obiettivo comune	Sperare di trovare qualche idea da sviluppare in proprio
...	...
...	...

Effetti delle aspettative non allineate

Incomprensioni
Disincentivi a investire
Conflitti
Perdita di fiducia

Come allineare le aspettative

Esplicitare le rispettive aspettative	
	Esplicitare le rispettive esigenze
Individuare le possibili difformità	
	Verificare se si possono trovare allineamenti

3. Gli attori



Gli attori possono essere portatori di contributi plurali

Idee/conoscenze

Nuove idee idee diverse possono permettere di riformulare i problemi o di identificare nuove soluzioni

Competenze

Expertise e competenze aumentano efficienza e efficacia delle soluzioni ai problemi permettono di identificarli in modo più completo

Risorse

Nuove risorse come beni materiali o immateriali possono contribuire a affrontare in modo più efficace un problema

Legittimazione sociale

La legittimazione dei processi e delle decisioni è fondamentale per affrontare problemi a alto tasso di conflittualità o incomprensioni

Digitalizzazione interventi a favore di persone sole

- 1
 - Associazione di volontariato caritativo san vincenzo
 - Cooperativa di assistenti domiciliari
- 2
 - Impresa sociale di giovani informatici

Interventi di domiciliarità per migranti in un
area comunale periferica

Idee - quando sono importanti

Risorse - quando sono importanti

Competenze - quando sono importanti

Legittimazione - quando sono importanti

In sintesi

Problemi da affrontare	Esiti attesi	Attori da coinvolgere
Nuovi, che richiedono soluzioni parzialmente o interamente innovative	Aumentare le idee e le informazioni	Sia attori strutturati che periferici e informali
Richiedono una quantità/tipologia di risorse solo parzialmente disponibili	Aumentate le risorse	Attori strutturati che con interesse autentico a risolvere i problemi
Complessi, specialistici	Aumentare le competenze	Attori con competenze specialistiche
Conflittuali o a rischio conflittualità	Aumentare la legittimazione sociale delle decisioni	Attori rappresentativi della comunità

4. La fiducia



Che cosa è la fiducia?

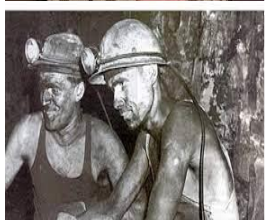
È un atteggiamento verso altri o verso se stessi che risulta da una valutazione positiva di fatti, circostanze, relazioni, per cui si confida nelle altrui o proprie possibilità, **e che** generalmente produce un sentimento di sicurezza **e** tranquillità

Il leone e il vitello giaceranno insieme. Ma il vitello non
dormirà molto.

(Woody Allen)

La collaborazione implica affidare parte del successo delle proprie azioni all'impegno e all'affidabilità di altri.

Di chi mi fido di più e di chi di meno (1-10) e perchè



Esempi di enti con cui è opportuno o non opportuno collaborare



Il terrorista



Il buono



Il bullo



Il pigro fannullone



I grandi lavoratori



Quelli che non sanno cosa vogliono

Più alta è la fiducia tra i partner, più la collaborazione può essere utilizzata per affrontare problemi complessi e impegnativi; più la fiducia è bassa maggiore è il rischio al primo inconveniente si creino problemi e il processo collaborativo risulti compromesso

Come possiamo misurare il livello di fiducia tra i partner?



International Team Trust Indicator

	Punteggio 1- 5
I partner conoscono reciprocamente come lavorano?	
I partner sono pronti a sostenere anche le priorità e gli obiettivi degli altri?	
I partner sono trasparenti nelle loro comunicazioni reciproche?	
I partner sono impegnati in attività utili anche agli altri?	
Con i partner si può parlare apertamente dei propri punti deboli?	
I partner sono ascoltati e presi in considerazione con le loro opinioni	
I partner sono disponibili a condividere le loro informazioni con gli altri?	
I partner sono indipendenti nel prendere le loro posizioni?	

Punteggio > 30 alta fiducia; 30-15 media fiducia; < 15 bassa fiducia

Come possiamo migliorare la fiducia reciproca

Come possiamo migliorare la fiducia reciproca

Dichiarare gli obiettivi della partecipazione

Evidenziare il contributo di ciascun partner in una ottica di equità

Dichiarare le risorse che si intendono mettere in campo

Rendere trasparente il processo

5. La disponibilità a mettersi in gioco



Cosa significa mettersi in gioco?

Esporsi al rischio del fallimento, mettere alla prova le proprie paure	Essere flessibili e adattabili
Affrontare i nostri limiti	Essere disponibili a imparare

Gli enti in cui lavoriamo sono abituati a mettersi in gioco?

Spesso	
Qualche volta	
Poco	
Mai o quasi mai	

La filosofia del puzzle



Progetto di gestione di un centro servizi per anziani per un quartiere periferico



Un esempio di cosa significa non mettersi in gioco

Attori	Offerta
1 associazione sport per tutti	Ginnastica
2 cooperativa assistenza domiciliare	Fisioterapista 1 pomeriggio
3 patronato	Sportello 2 pomeriggi pratiche
4 associazione Alzheimer	Sportello 1 pomeriggio consulenza famigliari

Organizzazione a puzzle centrata sui servizi	Organizzazione centrata sui bisogni
Funzionamento e orari settimanali del centro Lunedì associazione Alzheimer sportello 16-18 Martedì patronato sportello ore 14-17 Mercoledì Associazione sport per tutti ginnastica dolce ore 10-12 Giovedì patronato sportello ore 14-17 Venerdì cooperativa servizio fisioterapia 9-12	

Disponibilità a mettersi in gioco

Sono disponibile a modificare la mia organizzazione

Sono disponibile a fare investimenti comuni

Sono disponibile a dedicare tempo e risorse per accompagnare l'istruttoria di coprogettazione

Sono disponibile a fare coordinare il mio personale da un'altra organizzazione

Indisponibilità a mettersi in gioco

Non sono disponibile a modificare la mia organizzazione

Non sono disponibile a fare investimenti comuni

Non sono disponibile a dedicare tempo e risorse per accompagnare l'istruttoria di coprogettazione

Non sono disponibile a fare coordinare il mio personale da un'altra organizzazione

6. Le competenze





Quali sono le competenze per gestire una co-progettazione in modo efficace?

Pubblica amministrazione	Terzo settore

Le competenze chiave

Pubblica amministrazione	Terzo settore
Conoscere la normativa (capacità di applicazione della norma, di costruzione del procedimento amministrativo, di comprensione del significato della collaborazione, ecc...) Costruire un bando e i relativi criteri di selezione Gestire un tavolo di lavoro (capacità di gestione di conflitti, di leadership, di valorizzazione dei diversi attori, ecc...) Costruire un progetto Costruire un accordo di partenariato	Conoscere la normativa Costruire proposte coerenti con lo spirito della normativa Partecipare a un tavolo di lavoro Costruire un progetto

Conclusioni

Avviare una coprogettazione non è un processo che si fa alla cieca, è necessario avere una cognizione di chi possono essere i partecipanti, di quali sono le loro motivazioni e di come si possono interrelare vicendevolmente.

Le coprogettazioni funzionano dove ci sono contesti favorevoli, dove questi mancano sono processi che rischiano di essere estremamente dispendiosi e conflittuali.

Si possono avere condizioni di partenza molto favorevoli o abbastanza favorevoli oppure condizioni da monitorare e gestire con grande attenzione. Esistono anche però condizioni che sconsigliano di avviare le procedure di coprogettazione e di lavorare antecedentemente alla loro costruzione e ciò sia da parte delle pubbliche amministrazioni che degli enti di terzo settore locali

Valutare bene a che altezza si può porre
l'asticella



