



ITINERARIO DI CAPACITY BUILDING PER I PROCESSI PARTECIPATIVI E DI CO-PROGETTAZIONE DI COMUNITÀ

Workshop introduttivo

Massimo Coen Cagli,
Fondatore e direttore scientifico della
Scuola di Fundraising di Roma

Web: www.scuolafundraising.it
Facebook: [Scuola di fundraising di Roma](https://www.facebook.com/Scuola di fundraising di Roma)

27 aprile 2021



SCUOLADI**FUNDRAISING**DIROMA
FORMAZIONE · CONSULENZA · RICERCA

L'ITINERARIO

PREMESSA: E' UNA RICERCA AZIONE

Non abbiamo risposte preconfezionate anche per le peculiarità proprie delle vostre esperienze che non sono assimilabili in tutto e per tutto a quelle già studiate

Abbiamo bisogno quindi di mettere insieme conoscenze, approcci ed esperienze differenti per produrre nuova conoscenza atta a rispondere alle nostre sfide

Siete quindi al tempo stesso destinatari, beneficiari e attori di questo itinerario e siete al tempo stesso oggetto e soggetto della ricerca

L'ITINERARIO

COSA FAREMO

1. Workshop a carattere introduttivo

Condividere gli approcci e gli strumenti sui processi partecipativi che ci aiuteranno nell'itinerario
Fare una mappatura dei “nodi critici”

2. Ricognizione sui fattori di ostacolo e facilitazione

Osservazione partecipata dei processi partecipativi in atto

3. Workshop finale

Trovare le risposte teoriche, metodologiche e pratiche ai nodi critici e mettere a sistema i fattori di facilitazione praticati

L'ITINERARIO

IL PROGRAMMA DI OGGI

1. Illustrazione di principali approcci ai processi partecipativi e alla loro gestione 14,30-15,45
2. Pausa 15,45-16,05
3. Divisione in gruppi per fare una prima mappatura dei nodi critici 16,05- 17, 30
4. Restituzione 17,30-18,10
5. Condivisione delle prossime azioni 18,10-18,30

IL COMMUNITY ORGANIZING

COSA E'

Il community organizing è un insieme di pratiche dai risultati concreti e di notevole impatto per la formazione di leader locali e la creazione di coalizioni civiche per la rigenerazione urbana, lo sviluppo territoriale e l'inclusione sociale.

Barack Obama è stato un community organizer per 3 anni della sua vita, un'esperienza che a suo dire ha formato il suo modo di fare politica.

Nato nel 1930 in seno alla Chiesa cattolica nell'ambito di iniziative sociali per rispondere ai problemi delle minoranze e dei soggetti emarginati si è poi diffuso in tutto il mondo anche grazie alla formazione di "community organizer".

COSA E'

In sintesi la teoria

i processi partecipativi tesi al perseguimento di un obiettivo fondano la loro forza e la loro efficacia nell'esistenza di un **sistema relazionale che è prioritario** rispetto alla coesione che si crea attorno ad un **obiettivo/progetto**.

Le relazioni producono fiducia, la fiducia è indispensabile per i processi partecipativi.

per la cooperazione tra gruppi.

COSA E'

In sintesi il metodo

Facilitare la creazione e lo sviluppo di relazioni di fiducia

Spesso chiamato “organizzazione relazionale” perché i “facilitatori” di tali processi spendono molto tempo a **insegnare ai leader come costruire relazioni**

Per creare relazioni tra organizzazioni **occorre sviluppare legami personali forti tra persone di organizzazioni diverse, così come etnie diverse e diversa estrazione sociale.**

Questo processo non è un veloce preambolo prima di tornare a “parlare delle cose importanti”. La condivisione delle esperienze di vita crea un legame intimo tra persone diverse, e **la fiducia necessaria per la cooperazione tra gruppi.**

I CONCETTI CHIAVE

Ascolto

L'idea, è che se le voci democratiche sono deboli in una comunità, è probabilmente perché gli sforzi di sviluppare l'espressione politica non si sono soffermati o non sono passati per le arti dell'ascolto.

Al suo meglio, la democrazia si fonda proprio sulla capacità di ascoltare.

I CONCETTI CHIAVE

Base allargata

Abbracciare la pluralità – coltivare deliberatamente una mescolanza di credi, etnie e classi – porta forza pubblica a un collettivo come nient'altro riesce a fare.

Lo strumento per generare potere relazionale è l'organizzazione a base allargata di organizzazioni, le cui le singole unità sono le componenti sociali di una comunità come ad esempio chiese, luoghi di culto, sindacati, scuole, ognuna delle quali porta il proprio potere e le proprie problematiche.

Le organizzazioni a base allargata forti si muovono sempre verso l'inclusione. Quando riescono, privano i politici della strategia del “divide et impera”.

I CONCETTI CHIAVE

Autofinanziamento

La gente, non importa quanto povera, ha sempre trovato il modo di pagare per quello che riteneva avesse veramente valore. E quando hanno pagato con i propri soldi sudati, non i soldi del governo o di una fondazione, ne sono divenuti proprietari.

E la **proprietà** – di una casa, una congregazione, un'organizzazione, una nazione – **incoraggia la partecipazione, la responsabilità e l'impegno.**

I CONCETTI CHIAVE

Leader/Leadership

I principi base della leadership sono semplici ma difficili da realizzare: :

- i leader devono avere un **seguito/rete di relazioni**,
- la cultura della leadership si focalizza sul processo di **identificare, coinvolgere, e sviluppare le persone intorno alle LORO motivazioni, interessi, e talenti, non questioni o cause preconfezionate;**

I CONCETTI CHIAVE

Leader/Leadership

I principi base della leadership sono semplici ma difficili da realizzare (segue)

- le relazioni e la comunità **iniziano con gli incontri individuali uno a uno, sono costruite sullo scambio di storie**, e vanno molto più in profondità delle relazioni funzionali, che si incentrano sulle attività da svolgere;
- questo sistema di relazioni deve **essere messo alla prova nell'arena pubblica più ampia**, con coloro che prendono le decisioni, attraverso **negoziazioni pubbliche** e non accordi sottobanco.

I CONCETTI CHIAVE

Potere

“Il potere tende a corrompere”, disse Lord Acton, e le persone comuni non vogliono apparire affamate di potere e corrotte.

Quello che dobbiamo realizzare è che **anche l'impotenza corrompe, forse in modo più pervasivo del potere.**

Questa concezione conferisce alla creazione di potere una dimensione democratica e un ruolo centrale nei processi partecipativi. **Se le persone sentono di non avere il potere di cambiare una situazione negativa, allora non pensano a come farlo.**

I CONCETTI CHIAVE

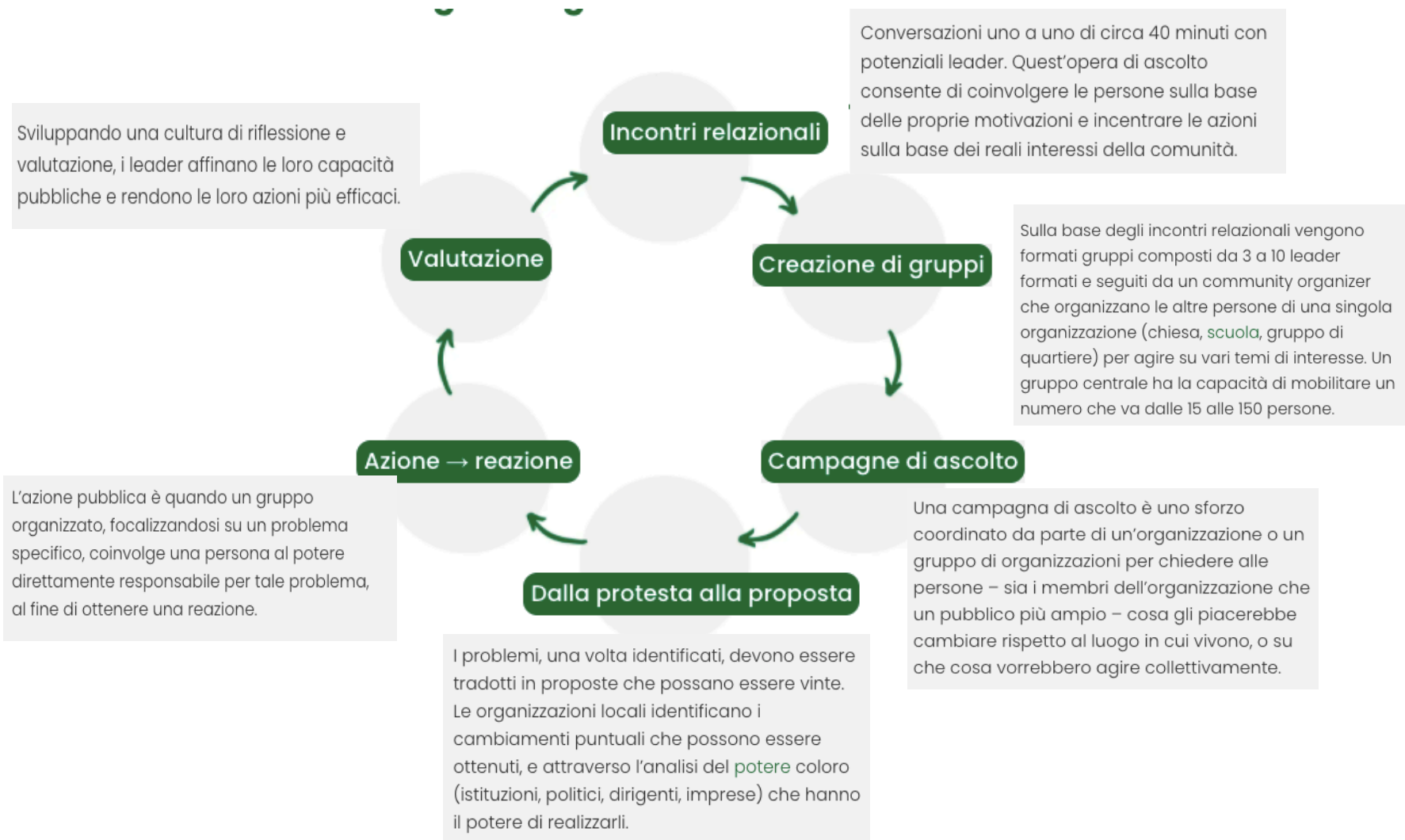
Valutazione

Noi cresciamo e ci sviluppiamo e otteniamo saggezza attraverso l'azione, non pensando ad agire.

Ecco perché nelle buone organizzazioni di cittadini, ogni azione pubblica è seguita da una valutazione, perché **è il sistema per imparare dall'azione.**

Senza azione, non ci può essere alcuna valutazione; e **senza la valutazione, non ci può essere comprensione o crescita.**

IL CICLO DEL COMMUNITY ORGANIZING



UN CASO

L'organizzazione **SO! MIT UNS** ha svolto un ruolo chiave nella creazione di un'università per la tecnologia e le imprese in un deserto industriale nel quartiere berlinese di Oberschöneweide con 9.000 studenti e un volume di investimento di 110 milioni di euro. In questo modo si è creato un nucleo di partecipazione attivo per l'ulteriore sviluppo di un distretto che è stato duramente colpito dalla deindustrializzazione e dai tagli di posti di lavoro.



ASCOLTO ATTIVO

COSA E'

In pratica è un metodo per creare solido consenso democratico sulle scelte riguardanti questioni di interesse pubblico.

Di fronte alla crescente complessità e alla difficoltà di prendere decisioni non basta più dare la canna da pesca per pescare, occorre dare gli strumenti per costruire la canna da pesca più adatta.

COSA E'

La teoria

Il conflitto è un aspetto fisiologico della vita sociale dell'uomo e non patologico. Noi abbiamo problemi con i conflitti perché nella nostra cultura esso ha un senso solo negativo. E' possibile tuttavia considerare il **conflitto come un fenomeno nel quale le parti traggono l'opportunità di superare la fase di scontro ed approdare ad una soluzione soddisfacente per tutti.**

Le persone sono competenti. Le comunità sono competenti. Sono portatori entrambi di conoscenze, capacità, creatività, know how che rappresentano un elemento indispensabile (e una risorsa irrinunciabile) per la governabilità

COSA E'

Il metodo

L'approccio che proponiamo parte da queste premesse, **si basa sull'ascolto attivo**: “se vuoi capire che cosa il tuo interlocutore sta dicendo, devi assumere che abbia ragione”

Per fare questo occorre il coinvolgimento degli individui e dei gruppi, la gestione delle relazioni, lo stimolo alla creatività che consentono di attivare le risorse che possediamo, di generarne di nuove, e di metterle al **servizio degli obiettivi fissati, individuando soluzioni e risposte innovative** che prima non erano entrate nell'orizzonte del possibile.

COSA E'

Le regole dell'ascolto attivo

1. Non avere fretta di arrivare a delle conclusioni.
Le conclusioni sono la parte più effimera della ricerca.
2. Quel che vedi dipende dalla prospettiva in cui ti trovi.
Per riuscire a vedere la tua prospettiva, devi cambiare prospettiva.
3. Se vuoi comprendere quel che un altro sta dicendo, devi assumere che ha ragione e chiedergli di aiutarti a capire come e perché.

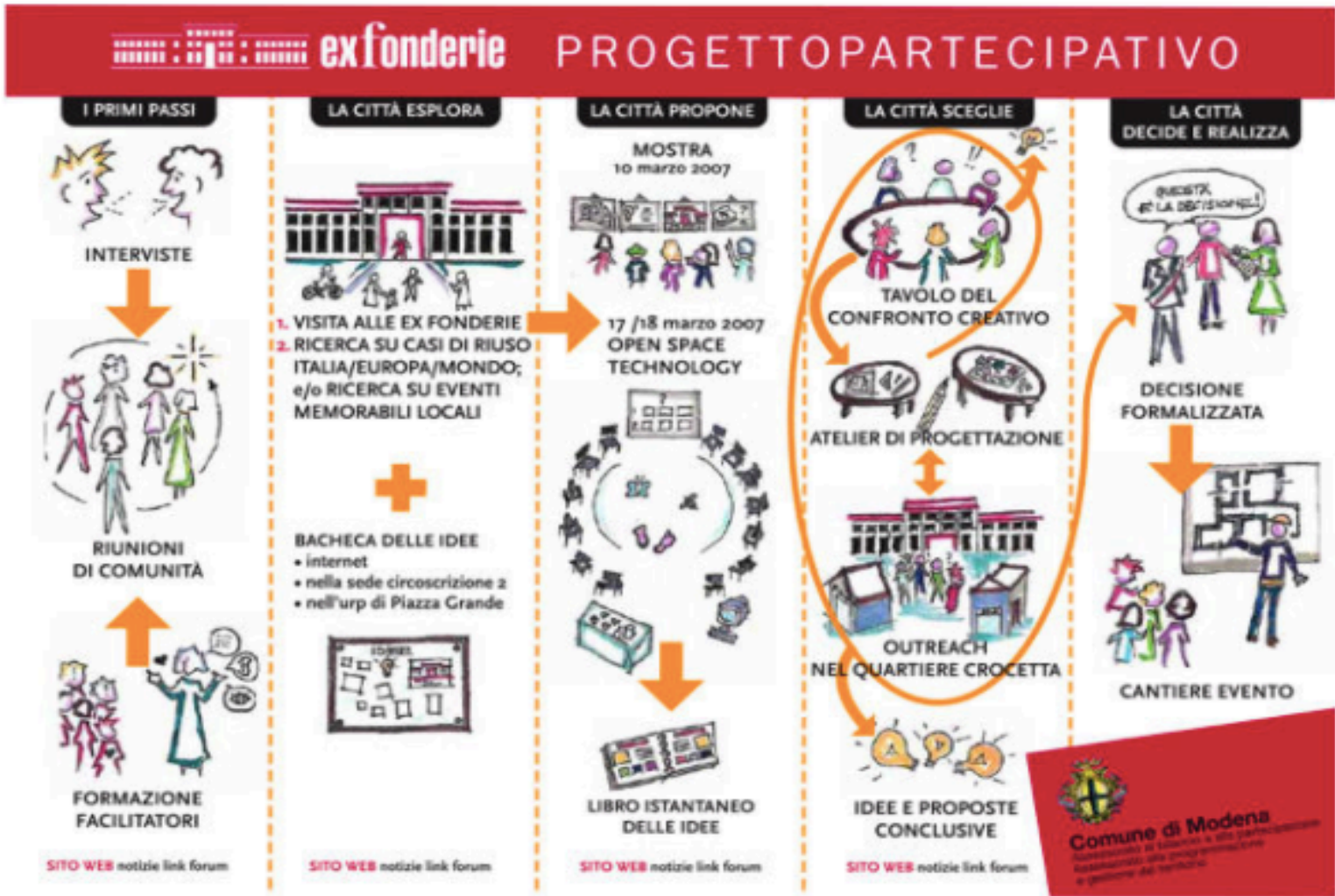
Le regole dell'ascolto attivo

4. Le emozioni sono degli strumenti conoscitivi fondamentali se sai comprendere il loro linguaggio. Non ti informano su cosa vedi, ma su come guardi.
Il loro codice è relazionale e analogico.
5. Un buon ascoltatore è un esploratore di mondi possibili. I segnali più importanti per lui sono quelli che si presentano alla coscienza come al tempo stesso trascurabili e fastidiosi, marginali e irritanti perché incongruenti con le proprie certezze.

Le regole dell'ascolto attivo

6. Un buon ascoltatore accoglie volentieri i paradossi del pensiero e della comunicazione.
Affronta i dissensi come occasioni per esercitarsi in un campo che lo appassiona: la gestione creativa dei conflitti.
7. Per divenire esperto nell'arte di ascoltare devi adottare una metodologia umoristica. Ma quando hai imparato ad ascoltare, l'umorismo viene da sé.

UN ESEMPIO



DEMOCRAZIA DIRETTA DELIBERATIVA-PARTECIPATIVA

COSA E'

E' un approccio tecnico-metodologico.

Il suo presupposto è sostanzialmente politico e amministrativo: la complessità sociale e tecnologica, l'aumento di soggettività e di conoscenze da parte degli individui, lo sviluppo di forme organizzate di azione sociale portatrici di interessi, rendono più difficile l'amministrazione dei beni e delle politiche pubbliche).

Si impone quindi di integrare i cittadini nei processi decisionali non solo per una questione di principio ma anche utilitaristicamente per amministrare e governare meglio.

COSA E'

Il metodo

Se è vero questo presupposto, la cosa importante è fornire strumenti che **tecnicamente** favoriscano e facilitino in tutti modi la partecipazione

Infatti la partecipazione è inevitabile, indispensabile ma al contempo è un processo tanto più complesso quanto iù aumenta la complessità sociale.

Limitare i rischi connessi con i processi partecipativi.

COSA E'

Molto dipende da quale sia l'obiettivo del processo partecipativo

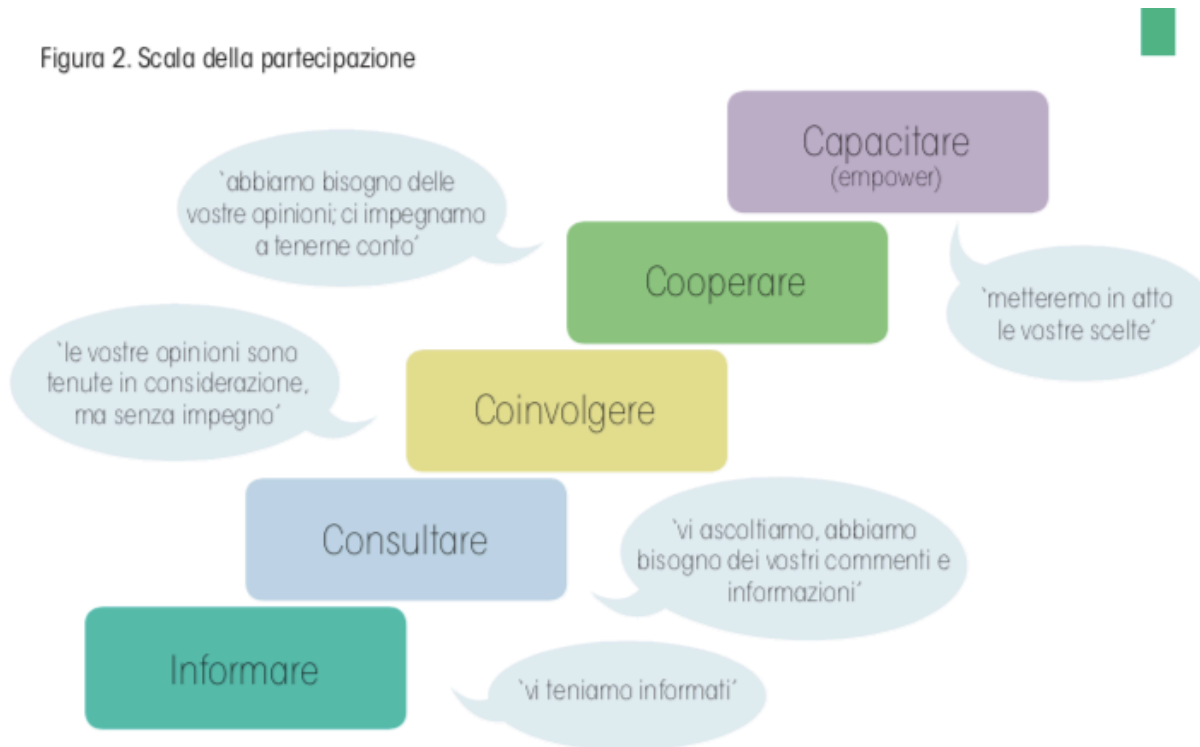
- Informare (processo sostanzialmente top down in cui l'intensità della partecipazione è minima)
- Consultare (in cui la partecipazione è al servizio di un decisore stabilito a priori)
- Coinvolgere nella presa di decisioni (in cui la partecipazione serve a prendere decisioni su cosa fa)
- Elaborare un progetto (in senso lato)
- Valutare un progetto, una azione (in cui la partecipazione serve a valutare)
- Attuare progetti (operatività)

Molto dipende anche dai soggetti (attori) che si intende coinvolgere (o sono coinvolti) nel processo partecipativo

- la comunità nel complesso (partecipazione popolare)
- gli stakeholder specifici di un progetto, di una causa
- - le organizzazioni di rappresentanza di categorie e soggetti
- - gli esperti

COSA E'

A monte degli strumenti vi è quindi una visione dei vari livelli della partecipazione in una scala di intensità e di complessità degli obiettivi che essa vuole perseguire:



Arnstein 1969), nella versione semplificata proposta dalla International Association for Public Participation

QUADRO SINTETICO DEGLI
STRUMENTI PER I
PROCESSI DI
PARTECIPAZIONE
(DELIBERATIVA)

Tab 1. Principali caratteristiche dei processi in presenza descritti*

Metodo	Obiettivo/funzione	Tematiche tipiche	Contesto
Town meeting del 21° secolo/ Electronic Town Meeting	Fornire consulenze ai decisori, consultare, co-decidere	Decisioni vincolanti o feedback su questioni relative allo sviluppo e alla politica locale	Da questioni locali a questioni di livello nazionale
Appreciative inquiry (Indagine Elogiativa)	Influenzare l'opinione pubblica e la società	Sviluppo di obiettivi e misure a lungo termine	Questioni interne ad organizzazioni o aziende
Bürgergutachten/ Planungszelle (Consulenze dei Cittadini)	Fornire consulenze ai decisori, influenzare i dibattiti pubblici	Problemi concreti locali o regionali e pianificazioni	Questioni di livello locale o regionale
Bilancio Partecipativo	Fornire consulenze ai decisori, consultare e far decidere i cittadini	Finanze comunali (complessive o parziali)	Questioni di livello locale

Metodo	Obiettivo/funzione	Tematiche tipiche	Contesto
Citizens' panel (Commissione di cittadini)	Fornire consulenze ai decisori	Rilevazione delle opinioni su questioni di politica locale	Questioni di livello locale
Wisdom Council (Consigli di saggezza)	Influenzare i dibattiti pubblici, consultare, fornire consulenze ai decisori	Problemi concreti locali e pianificazione	Questioni di livello locale
Charrette	Influenzare i dibattiti pubblici, fornire consulenze ai decisori...	Problemi concreti locali o regionali e pianificazione	Questioni di livello locale
Sondaggio Deliberativo (Deliberative Polling)	Informare, influenzare i dibattiti pubblici	Varie tematiche di interesse pubblico	Questioni dal livello locale a quello transnazionale

Metodo	Obiettivo/funzione	Tematiche tipiche	Contesto
Consensus Conference (Conferenza di consenso)	Influenzare i dibattiti pubblici, consultare, consigliare i decisori	Questioni controverse di interesse pubblico	Questioni dal livello locale a quello transnazionale
Mediazione	Influenzare i dibattiti pubblici, consultare, consigliare i decisori	Questioni controverse di interesse pubblico	Di regola questioni di livello da locale a regionale
National Issues Forum	Informare	Diffusione di informazioni su rilevanti questioni sociali, ed eventuali feedback per i decisori	Di regola questioni a livello locale
Open Space Technology	Influenzare l'opinione pubblica e la società	Raccolta di idee e proposte su diversi temi	Questioni di livello da locale a transnazionale, questioni interne a organizzazioni e a organizzazioni e aziende
Planning for Real (PfR)	Influenzare l'opinione pubblica e la società, consultare	Problemi concreti e pianificazioni di livello locale o regionale	Questioni di livello da locale a regionale

Metodo	Obiettivo/funzione	Tematiche tipiche	Contesto
Scenario Workshop (Laboratorio di Scenario)	Influenzare l'opinione pubblica e la società, fornire consulenze ai decisori	Anticipare sviluppi futuri e ricavarne raccomandazioni in relazione a diverse tematiche	Questioni di livello da locale a transnazionale, questioni interne a organizzazioni e a organi e aziende
World Café	Influenzare l'opinione pubblica e la società	Metodo adatto a svariati impieghi	Questioni di livello da locale a transnazionale, questioni interne a organizzazioni e a organizzazioni e aziende
Zukunftskonferenz (Conferenza sul futuro)	Influenzare l'opinione pubblica e la società, fornire consulenze ai decisori	Anticipare sviluppi futuri e ricavarne raccomandazioni in rapporto a diverse tematiche	Questioni interne ad organizzazioni e aziende, e anche questioni a livello locale
Laboratorio sul futuro (Zukunftswerkstatt)	Influenzare l'opinione pubblica e la società, fornire consulenze ai decisori	Anticipare sviluppi futuri e ricavarne raccomandazioni in relazione a diverse tematiche	Questioni interne ad organizzazioni e aziende, e anche questioni a livello locale

FONTE: Patrizia Nanz e Miriam Fritsche

La partecipazione dei cittadini: un manuale. Metodi partecipativi: protagonisti, opportunità e limiti

CO-CREAZIONE

COSA E'

L'attenzione, in questo approccio è alla centralità **dell'intelligenza collettiva** quale frutto di conoscenze, sentimenti, passione dei singoli in un contesto collettivo.

Il processo partecipativo si genera a partire da fattori quali:

- Desiderio
- Una visione comune
- La condivisione di una identità comune
- L'immaginazione

Il suo focus è creare qualcosa di nuovo, di inedito che soddisfi il desiderio delle persone in una ottica comunitaria.

La partecipazione non è la risposta a “qualcosa” (un problema, un conflitto, ...) ma è la creazione di un “qualcosa”.

COSA E'

Il metodo

Questi processi si creano solo in modo artigianale. Servono artigiani, non artisti né ingegneri. I risultati non sono sempre gli stessi. Tutto dipende dalle singole persone che si trovano all'interno della comunità.

L'approccio della co-creazione considera **la partecipazione come un processo che viene stimolato maieuticamente**: ossia tirare fuori l'intelligenza dagli individui e dai gruppi sociali per farla diventare collettiva e generare nuova conoscenza (creazione) e attivazione

C'è prima un processo di immaginazione collettiva e dopo, un percorso di costruzione collettiva. E questo percorso si alimenta su stesso: più costruiamo e più abbiamo voglia di costruire.

Perché è importante

Perché in larga parte questo tipo di processo partecipativo ha accompagnato gran parte delle esperienze di riappropriazione di beni comuni da parte della comunità soprattutto nel Sud.

In buona parte è presente nelle vostre esperienze

Perché probabilmente ha bisogno di definire e mettere a sistema un set di metodi e tecniche di co-creazione che oggi non sono formalizzate ma solo vissute.

E questo è esattamente uno degli elementi di empowerment.

ADESSO AL LAVORO

La filiera della partecipazione

Partendo da questi approcci cerchiamo di disegnare quella che potremmo chiamare filiera della partecipazione **ossia uno schema, che non ha un valore progettuale, ma che ci aiuta a definire i diversi insiemi di fattori che caratterizzano un processo partecipativo.**

Quattro aree:

- La genesi del processo
- L'orientamento ad agire (agency)
- Lo svolgimento del processo partecipativo
- Il follow up del processo (l'azione)

0. La genesi

0.1 progetto, iniziativa, attività, oggetto del processo partecipativo (ascolto delle esigenze alle quali rispondere, proposte creative, desideri, bisogni, ecc.)

0.2. l'esito che la partecipazione dovrà avere: il follow up

0.3. titolarità del processo partecipativo (responsabilità a dare vita al processo)

0.4. i soggetti che occorre coinvolgere o che si candidano al processo partecipativo

0.5. la fiducia tra i soggetti che spinge a cooperare

0.6. Il capitale relazionale

1. L'orientamento ad agire

1.1. Attivazione del percorso

1.2. Convocazione degli attori e loro riconoscimento (per delegazione, assembleare,....)

1.3. Condivisione del percorso

2. La dimensione organizzativa

2.1. La guida del processo partecipativo: ruoli, incarichi, responsabilità nella sua gestione (figure come facilitatore, coordinatore, verbalizzatore, ecc..)

2.2. Tempi del processo partecipativo

2.3. Le risorse necessarie

3. Lo svolgimento, la realizzazione

3.1. condivisione di informazioni e conoscenze

3.2. Dialogo (in tutti i casi il dialogo è circolare e mai frontale)

3.3. Gestione e ricomposizione dei conflitti

3.4. Presa di decisioni

4. Il follow up

- 4.1. Attuazione delle decisioni prese
- 4.2. Affidamento di ruoli e responsabilità
- 4.3. Comunicazione del processo-pubblicità del processo
- 4.4. Valutazione del processo partecipativo

Come lavoriamo

Vogliamo fare una prima mappatura di questi fattori pro e contro, aiutandoci con questa filiera, ma anche sentendoci liberi, ossia prendendo spunto liberamente da essa.

Ogni persona coinvolta nell'itinerario fa una prima "autodiagnosi" di un processo partecipativo relativo alla sua comunità. Meglio concentrarsi su un processo di partecipazione legato ad uno specifico progetto o iniziativa.

Tra il 1 e il 10 maggio

Vi chiediamo di sezionare i vostri processi partecipativi isolando fattori pro e fattori contro.

Per questo vi forniremo una semplice griglia che vi aiuterà.

Vi faccio un paio di esempi presi dalla mia esperienza di cosa ci aspettiamo

Esempi

Tipo di fattore: CONTRO

Descrizione

Una volta stabilita e concordata l'iniziativa/attività da svolgere, grazie al consenso di tutti, nella di attuazione i soggetti che avevano espresso consenso non si sono resi disponibili e l'iniziativa è rimasta in capo solo a poche persone. Gli altri soggetti coinvolti alla lunga si sono disamorati e hanno maturato l'opinione che quello non fosse più il "loro" progetto.

Bene/progetto dove è stato riscontrato il fattore:

Difensori civici delle zone terremotate del Centro Italia, Mappatura dei fattori di rischio e degli interventi di prevenzione

Ipotesi circa errori commessi o esigenze alle quali non si è ottemperato (con il senno di poi)

- non è stato chiaro da subito quale era l'impegno dei soggetti nel processo partecipativo
- le persone che hanno guidato il processo partecipativo non hanno la capacità di decentrare, affidare incarichi e hanno teso a centralizzare le operazioni solo in un gruppo ristretto di persone che già si conoscevano e avevano abitudine a lavorare insieme piuttosto che facilitare l'attivismo di altre persone che conoscevano poco

Tipo di fattore: CONTROLLO

Descrizione

Avevamo bisogno di consultare la comunità sul riutilizzo di uno spazio pubblico e abbiamo lanciato una consultazione invitando tutti i cittadini ad esprimere le loro idee. Nonostante ci fossimo dati molto da fare per questo, la partecipazione è stata scarsa e soprattutto ha coinvolto solo le persone già impegnate nelle organizzazioni promotrici. Anche i pochi cittadini che si sono avvicinati hanno preso poco sul serio l'iniziativa.

Bene/progetto dove è stato riscontrato il fattore:

Ipotesi circa errori commessi o esigenze alle quali non si è ottemperato (con il senno di poi)

- i promotori della consultazione non sono visti come un soggetto autorevole e credibile (al di là delle loro buone intenzioni), anche per ragioni politiche (appartenenza) e questo ha bloccato le persone nel partecipare proiettando l'iniziativa in una ottica conflittuale.
- alcune realtà sociali del quartiere in conflitto con i promotori hanno gettato discredito sulla iniziativa.
- l'iniziativa è apparsa autoreferenziale e non di tutta la comunità

Esempi

Tipo di fattore: PRO

Descrizione

Per la realizzazione della campagna di raccolta fondi siamo riusciti ad avere una forte attivazione perché nel processo partecipativo è stato chiarito subito che l'attività che la comunità voleva realizzare si sarebbe fatta se e solo se ci si assumeva una responsabilità a reperire fondi.

Bene progetto dove è stato riscontrato il fattore:

Cooperativa con la mano del cuore - Progetto "Cammino di San Francesco Caracciolo"

Ipotesi circa azioni, atti e processi che hanno favorito il risultato positivo (con il senno di poi)

- è stato sottoscritto un patto preliminare ed è stata presa una deliberazione formale sugli impegni che ognuno si sarebbe dovuto assumere in merito alla raccolta fondi. Questo ha limitato il numero di soggetti partecipanti ma ha aumentato la qualità della partecipazione attiva.
- gli impegni per la raccolta fondi sono stati definiti su base volontaria e non sono stati calati dall'alto: ognuno ha deciso cosa poteva fare prendendosi una responsabilità sulla sua attuazione.