



Scuola di  
**Sussidiarietà**  
2024



Scrivere e valutare una  
proposta di **co-progettazione**  
ad iniziativa di ETS

*Giulio Casilli e Marco Francesco Errico*

# Una premessa di metodo

- **L'amministrazione condivisa** – e, quindi, la co-progettazione – è un ***mondo nuovo*** (per quanto teorizzata sin dalla fine degli anni '90 e oggi oggetto di espresso riconoscimento normativo → art. 6 CCP)
- Non tutti i suoi aspetti sono puntualmente disciplinati dalle leggi e dai loro strumenti di attuazione, né è sempre possibile riproporre schemi e strumenti sperimentati in relazione alla contrattualistica pubblica, considerata la non sovrapposibilità dei due ambiti
  - autonomia organizzativa e regolamentare delle p.a.
  - Ruolo attivo degli ETS
- ...rimane fondamentale, però, **sperimentare** per cercare di attuare gli istituti di amministrazione condivisa, **creando modelli compatibili** con lo spirito di questo nuovo modo di amministrare la cosa pubblica e favorendo l'**innovazione sociale**

Questo è quello che faremo con l'incontro di oggi, *proveremo a ideare un modello di proposta di co-progettazione!*

# Cosa è la co-progettazione?

- Art. 55, co. 3: "La co-progettazione è finalizzata alla **definizione** ed **eventualmente alla realizzazione** di **specifici progetti di servizio o di intervento finalizzati a soddisfare bisogni definiti**, alla luce degli strumenti di programmazione di cui comma 2
  - Strumento ulteriore di esercizio dell'azione amministrativa, attraverso cui si realizza la collaborazione pubblico/privato, in attuazione di quanto previsto dal CTS, al fine di assicurare il coinvolgimento attivo degli ETS
  - strumento ordinario di esercizio dell'azione amministrativa, non più limitato ad interventi innovativi e sperimentali, attraverso il quale si realizzano forme di collaborazione pubblico/privato (...)

# Cosa è la co-progettazione?

- Può avere ad oggetto:
  - solo l'ideazione condivisa delle caratteristiche e dei contenuti del singolo intervento (si può parlare di **co-progettazione meramente progettuale**)
  - anche l'effettiva realizzazione dello specifico progetto di intervento (che può anche consistere nell'erogazione di un servizio) così come definito nell'apposita convenzione (c.d. **co-progettazione realizzativa**)
    - ✓ In questa seconda ipotesi, più frequente, si pone il tema del delicato rapporto con il diritto dei contratti pubblici

# Le fasi del procedimento di coprogettazione

## Le fasi del procedimento amministrativo:

- Iniziativa
- Istruttoria
- Decisoria
- (Integrativa dell'efficacia)

## Le fasi della coprogettazione (es.: art. 5 delib. Giunta. Regione Lazio 29 dicembre 2023, n. 987):

- Avvio del procedimento di co-progettazione
- Pubblicazione dell'avviso di co-progettazione unitamente ai relativi allegati
- Svolgimento dell'istruttoria, individuazione degli ETS, svolgimento delle sessioni di co-progettazione con gli ETS e i partner
- Sottoscrizione della convenzione

# Focus: la fase dell'iniziativa

- La **fase dell'iniziativa** è quella in cui sorge, per la p.a., l'**obbligo di procedere** (dunque, di svolgere il procedimento amministrativo) e, quindi, di provvedere (dunque di concluderlo con un provvedimento espresso)
- L'obbligo di procedere sorge quando la p.a. viene a conoscenza di un caso concreto in relazione al quale può essere **necessario esercitare i pubblici poteri** per perseguire l'interesse pubblico →
  - se ne viene a conoscenza autonomamente (attività preistruttoria) → **procedimento a iniziativa d'ufficio**
  - se sono i privati a sottoporle il caso (→ c.d. istanza) → **procedimento a istanza di parte**
    - N.B.: non tutte le domande dei privati sono istanze, ma solo quelle «qualificate» (infra sul punto)

L'art. 55 CTS disciplina solamente la **co-progettazione a iniziativa pubblica**, non prevede espressamente l'attivabilità da parte dei privati del procedimento di **coprogettazione**...ma «le amministrazioni [...] assicurano il coinvolgimento attivo degli ETS» → d.m. n. 72/2021 (par. 3) conferma questa lettura → **se i privati presentano una proposta debitamente circostanziata, la p.a. deve avviare il procedimento e concluderlo con un provvedimento**

# Quale legame con la co-programmazione?

- L'attivazione della co-progettazione dovrebbe essere la conseguenza dell'attivazione della co-programmazione, quale esito "naturale"...
- tuttavia il CTS non pone i due procedimenti in un rapporto di necessaria consequenzialità
- Per quali ragioni sarebbe preferibile far seguire la co-progettazione alla co-programmazione?
  - Massima espressione ruolo attivo/co-ideativo degli ETS (messa a disposizione di dati informativi sui bisogni del contesto sociale di un determinato territorio, oltre alla propria capacità organizzativa e di intervento)
  - Nelle co-progettazioni ad iniziativa d'ufficio, serve a rimarcare «distanza» con strumenti tradizionali (appalto, concessione, convenzione)



# Elemento soggettivo: chi può attivare la co-progettazione?

- «Sono ammessi a co-progettare esclusivamente gli ETS [...].
- Ai sensi **dell'art. 4 del CTS** sono ETS, se iscritti al Registro Unico Nazionale del Terzo Settore (RUNTS), salva la disciplina transitoria di entrata a regime del Registro:
  - le organizzazioni di volontariato (artt. 32 ss. CTS);
  - le associazioni di promozione sociale (artt. 35 ss. CTS);
  - gli enti filantropici (artt. 37 ss. CTS);
  - le imprese sociali, incluse le cooperative sociali (art. 40 CTS);
  - le reti associative (artt. 41 ss. CTS);
  - le società di mutuo soccorso (artt. 42 ss. CTS);
  - nonché le associazioni riconosciute o non riconosciute, le fondazioni e gli altri enti di carattere privato diversi dalle società costituiti per il perseguimento, senza scopo di lucro, di finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale mediante lo svolgimento, in via esclusiva o principale, di una o più attività di interesse generale di cui all'art. 5 CTS, in forma di azione volontaria o di erogazione gratuita di denaro, beni o servizi, o di mutualità o di produzione o scambio di beni o servizi.
- [...]Gli **enti religiosi** civilmente riconosciuti possono essere considerati ETS limitatamente allo svolgimento delle attività di interesse generale di cui all'art. 5 CTS.
- **Gli ETS possono partecipare alla co-progettazione anche in forma raggruppata»** (art. 4 l.g. Regione Lazio n. 987/2023)

# Elemento soggettivo: chi può attivare la co-progettazione?

- ETS singoli
- «Rete» di ETS:
  - ETS aggregati
  - ETS (singoli o associati) cui si aggrega un «partner di progetto» → soggetti pubblici o privati, persone fisiche o giuridiche, che apportino, a titolo gratuito e senza finalità lucrative, risorse finanziarie o non finanziarie utili alla migliore realizzazione del progetto

# Gli enti non-ETS

Gli enti che fuoriescono dal perimetro legale definito dall'art. 4 CTS non possono accedere, in via diretta, all'istituto in parola.

Tuttavia, in ragione dell'obiettivo di derivazione costituzionale (**118 Cost.**) di favorire il coinvolgimento di questi enti comunque operanti nel Terzo settore nello svolgimento delle attività di interesse generale... occorre chiedersi: se ed entro quali limiti essi possano trovare spazio all'interno della co-progettazione.

Si potrebbero ipotizzare «**accordi di rete di secondo livello**»? ...nell'ambito dei quali coinvolgere le organizzazioni non iscritte al RUNTS che intendano compartecipare alla realizzazione del progetto, limitatamente ad attività secondarie e/o strumentali rispetto all'attività di interesse generale principale e senza pregiudizio per la complessiva non lucratività, configurando un partenariato multilivello. Nel rispetto del principio di trasparenza, sarebbe opportuno prospettare e includere tale possibilità già nella proposta progettuale.

>>> Si potrebbe altresì ipotizzare, tramite un'esplicita previsione in tal senso, nella proposta e nella successiva convenzione, **uno sviluppo ulteriore dell'accordo di rete di secondo livello** al ricorrere di determinati presupposti e condizioni, anche nella fase attuativa del progetto?

È possibile un'**estensione (integrativa o sostitutiva)** con riferimento al partenariato "di primo livello"?

Solo qualora essa sia prevista e/o giustificata da motivazioni coerenti con le finalità del progetto o da oggettive necessità, riconosciute, condivise e accettate da tutti i soggetti del partenariato e dall'amministrazione procedente (che, eventualmente, autorizza), sempre a condizione che il nuovo ente del Terzo settore nei cui confronti opera l'estensione risulti in possesso dei requisiti originariamente richiesti dall'Avviso, al pari dei soggetti già coinvolti nel progetto e delle ulteriori organizzazioni al tempo potenzialmente interessate ad accedere alla co-progettazione (evidenza pubblica, principio di trasparenza, parità di trattamento).

# Elemento soggettivo: chi può attivare la co-progettazione?

- Gli ETS devono possedere alcuni requisiti minimi, funzionali al buon andamento della PA da valutare (non in astratto) in relazione alla concreta proposta progettuale.
  - a) requisiti di onorabilità «generale» ( → ricavati per analogia da CCP)
  - b) requisiti di idoneità progettuale e gestionale
    - Può essere desunta da: statuto ETS ed esperienza specifica e documentata (non in generale, ma in relazione all'intervento/servizio proposto)
  - c) requisiti di solidità economica (alla luce della natura e della durata dell'intervento/servizio proposto)

# Elemento soggettivo: a chi si può indirizzare la proposta?

- A «tutti gli enti pubblici qualificabili come “amministrazioni pubbliche”, ai sensi del d. lgs. n. 165/2001 e segnatamente:
  - tutte le amministrazioni dello Stato, ivi compresi gli istituti e scuole di ogni ordine e grado e le istituzioni educative;
  - le aziende ed amministrazioni dello Stato ad ordinamento autonomo;
  - le Regioni;
  - le Province;
  - i **Comuni** (e, dunque, le **Unioni di Comuni**);
  - le Comunità montane, e loro consorzi e associazioni;
  - le istituzioni universitarie;
  - gli Istituti autonomi case popolari (variamente denominati);
  - le Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura e loro associazioni;
  - tutti gli enti pubblici non economici nazionali, regionali e locali;
  - le amministrazioni, le aziende e gli enti del Servizio sanitario nazionale
  - l'Agenzia per la rappresentanza negoziale delle pubbliche amministrazioni (ARAN);
  - le Agenzie di cui al decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 300.» (par. 2.1. d.m. 72/2021)

# Elemento oggettivo: cosa si può co-progettare?

- La proposta di co-progettazione deve avere ad oggetto **interventi riconducibili alle attività di interesse generale previste dall'art. 5 CTS** (dalle prestazioni sanitarie alla riqualificazione dei beni pubblici), connesse alle finalità istituzionali dell'amministrazione cui si rivolge l'istanza
- La qualificazione di un'attività quale **servizio pubblico locale di rilevanza economica** non rappresenta un limite al ricorso alla co-progettazione
  - Ai sensi dell'art. 18 del d.lgs. n. 201/2022, «gli enti locali possono attivare con enti del Terzo settore rapporti di partenariato (...) per la realizzazione di specifici progetti di servizio o di intervento funzionalmente riconducibili al servizio pubblico locale di rilevanza economica»
- Deve poi trattarsi di **attività che si prestino a un'azione condivisa** e non a una mera esternalizzazione da parte dei soggetti pubblici a fronte della corresponsione di un compenso → deve riguardare problemi la cui soluzione si presta a un'elaborazione congiunta – sin dalla fase di sua ideazione – da parte di più attori, sociali e istituzionali.
  - «Ci deve essere qualcosa da co-progettare»!!
- Vi deve poi essere una comunanza di intenti tra p.a. e ETS
- Valorizzare soluzione che danno risposta a più bisogni (presupposto: «buona» programmazione)

# I contenuti dell'istanza

- L'**istanza non può essere un generico invito** a procedere (pena la sua inammissibilità), ma deve essere circostanziata. Sicché **deve contenere**:
- **presentazione dell'ETS proponente**, con particolare riferimento a:
  - iscrizione al RUNTS
  - requisiti di onorabilità «generale»
  - requisiti di idoneità progettuale e gestionale (statuto, esperienza specifica in relazione all'intervento/servizio proposto, radicamento territoriale)
  - requisiti di solidità economica (alla luce della natura e della durata dell'intervento/servizio proposto)
  - presentazione della rete ETS
- **sintesi della della proposta progettuale**, da cui già traspaiano:
  - i bisogni/i problemi a cui si intende rispondere e il cambiamento atteso all'esito dell'azione condivisa
- **conformità e/o coerenza con gli atti di programmazione e/o di pianificazione**
- ogni ulteriore elemento ritenuto funzionale ed utile all'istruttoria ed alla valutazione dell'ente

# I contenuti dell'istanza

- A specificazione della proposta, è bene includere come **allegati**:
  - **dichiarazione sostitutiva dei requisiti di onorabilità**
  - **statuto**
  - **CV dell'ente**
  - **proposta progettuale**
  - **dichiarazioni su stabilità economica**



# I contenuti della proposta

- ❖ **L'istanza non può essere un generico invito** a procedere o una mera richiesta di attivazione del procedimento (il rischio è la sua inammissibilità, *infra*), ma deve essere una proposta progettuale **circostanziata, corredata da documentazione.**
- **Presentazione dell'ETS proponente,** con particolare riferimento a:
  - iscrizione al RUNTS
  - requisiti di onorabilità «generale»
  - requisiti di solidità economica
  - requisiti di idoneità progettuale e gestionale (incluso il radicamento territoriale e la conoscenza del contesto e del settore di intervento)
  - Presentare l'eventuale «rete» di ETS

# I contenuti della proposta

- **Descrizione della proposta progettuale**, in particolare:
  - descrizione del contesto in cui si collocano gli interventi progettuali (*radicamento territoriale*)
  - analisi dei bisogni/i problemi a cui si intende rispondere e destinatari delle prestazioni
  - le attività oggetto della co-progettazione, con relativo cronoprogramma e localizzazione
  - il cambiamento atteso all'esito dell'azione condivisa
  - durata del progetto e periodo di svolgimento
  - il ruolo di ciascun ETS in caso di partecipazione tramite «rete» e il ruolo dell'eventuale «partner di progetto»

# I contenuti della proposta

- **Quadro economico, con particolare riferimento:**
  - **alle risorse, anche strumentali e umane,** messe a disposizione da ETS in caso di accoglimento dell'istanza
  - indicare le eventuali risorse che si richiedano siano condivise dall'Ente e le ulteriori richieste
  - **proposta modalità di rendicontazione**
  - **rapportare il quadro economico complessivo al quadro progettuale**
- **Indicare la conformità e/o coerenza con gli indirizzi e gli atti generali (di programmazione, di pianificazione etc.) nell'ente e con la normativa di settore**
- **Indicare l'eventuale rapporto tra l'intervento proposto e la co-programmazione già svolta**
- **Eventuale descrizione del modello di monitoraggio, auto-valutazione e autocontrollo**
- **Eventuale ricorso alla VIS e relativa descrizione della metodologia prescelta (infra)**
- **Ogni ulteriore elemento ritenuto funzionale ed utile all'istruttoria ed alla valutazione dell'ente**

# Valutazione di impatto sociale

DECRETO 23 luglio 2019

Linee guida per la realizzazione di sistemi di valutazione dell'impatto sociale delle attività svolte dagli enti del Terzo

- **Def.:** «valutazione qualitativa e quantitativa, sul breve, medio e lungo periodo, degli effetti delle attività svolte sulla comunità di riferimento rispetto all'obiettivo individuato»
  - qualità e quantità dei servizi offerti
  - ricadute verificabili nel breve termine
  - effetti di medio-lungo periodo, che afferiscono alle conseguenze ed ai cambiamenti indotti sulla comunità di riferimento, nella prospettiva della costruzione di comunità più inclusive, sostenibili e coese
- **Finalità:** valutare, sulla base di dati oggettivi e verificabili, i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi programmati e rendere disponibili agli stakeholders informazioni sistematiche sugli effetti delle attività realizzate
- **Processo e misurazione:** è facoltà dell'ETS la scelta delle metriche e delle tecniche per la misurazione e la valutazione d'impatto più adeguate alla tipologia di attività e progetti svolti dall'ente

# Gli esiti della proposta

- **A seguito dell'impulso di parte**, il procedimento si articolerà in questo modo:
  - comunicazione dell'avvio del procedimento e nomina il RUP
  - Istruttoria volta a verificare la conformità a pubblico interesse, con eventuale richiesta di integrazione/modifica della proposta (soccorso istruttorio ex art. 6 l. n. 241/1990 che comporta il rigetto della proposta in caso di mancato riscontro da parte dell'ETS)
- **Esiti istruttoria**
  - **Nb.** L'amministrazione ha il dovere di provvedere (concludere il procedimento con provvedimento motivato) non di accogliere la proposta
  - **In caso di respingimento → provvedimento motivato di diniego**, preceduto da preavviso di rigetto (art. 10-bis l n. 241/1990) **per:**
    - assenza di legittimazione soggettiva o oggettiva
    - ritenuta incapacità della proposta di rispondere a un bisogno concreto
    - ritenuta inidoneità della proposta

# Gli esiti della proposta

- **in caso di accoglimento** → provvedimento di accoglimento dell'istanza e conseguente **avvio di procedura ad evidenza pubblica** per l'eventuale ricevimento di proposte alternative/migliorative da altri ETS
  - **pubblicazione di un Avviso** volto appunto a garantire la partecipazione di altri soggetti alla procedura, contenente almeno:
    - i riferimenti ai proponenti/alla proposta originari
    - il termine e le modalità di presentazione delle proposte da parte degli altri ETS
    - i criteri di valutazione comparativa
    - la descrizione delle modalità di svolgimento della co-progettazione e della fase di conclusione del procedimento
  - **svolgimento della procedura di coprogettazione** e selezione degli enti attuatori
- **Stipula della convenzione**

# Laboratorio 2.

**Scrivere e valutare una proposta  
di co-progettazione  
ad iniziativa di ETS**

# Art. 55 CTS (*Coinvolgimento degli enti del Terzo settore*)

- **Co. 2:** «La **co-programmazione** è finalizzata all'individuazione, da parte della pubblica amministrazione procedente, dei bisogni da soddisfare, degli interventi a tal fine necessari, delle modalità di realizzazione degli stessi e delle risorse disponibili».
- **Co. 3:** «La **co-progettazione** è finalizzata alla definizione ed eventualmente alla realizzazione di specifici progetti di servizio o di intervento finalizzati a soddisfare bisogni definiti, alla luce degli strumenti di programmazione di cui comma 2».

È stata svolta una precedente attività di co-programmazione?

ETS che intende/intendono richiedere l'attivazione della co-progettazione hanno partecipato all'attività di co-programmazione?





# Laboratorio



## **Documento di sintesi del percorso di co-programmazione preliminare alla fase di co-progettazione**

Per un sistema cittadino per l'accoglienza e l'integrazione delle persone richiedenti asilo o titolari di protezione internazionale e dei minori stranieri non accompagnati

Comune di Milano, 2023

<https://servizi.comune.milano.it/documents/20121/104903122/ALLEGATO+6+ -DOCUMENTO+CONCLUSIVO+PERCORSO+COPROGRAMMAZIONE.pdf/4f122985-013e-af1c-59fe-3e0639b5ac0a?t=1688730682089>

# Oggetto della co-programmazione:

Oggetto del percorso di co-programmazione è la lettura dei fenomeni e l'individuazione dei bisogni della comunità di riferimento, in relazione alle tematiche connesse ai diversi livelli di accoglienza che compongono il **sistema cittadino per l'accoglienza e l'integrazione dei richiedenti protezione internazionale, dei titolari di protezione, dei minori stranieri non accompagnati e degli altri migranti** con tipologie di permesso di soggiorno candidabili ai vari percorsi di accoglienza e/o di accompagnamento all'integrazione previsti secondo la normativa vigente.

# Obiettivi della co-programmazione:

Attraverso il percorso di co-programmazione, s'intende raggiungere, a titolo esemplificativo e non esaustivo, i seguenti **obiettivi specifici**:

- a) condividere una visione dei modelli di inclusione e di cittadinanza attiva da promuovere e favorire fattivamente;
- b) connettere le banche dati già a disposizione per promuovere processi condivisi di analisi dei dati e di promozione di ricerche e approfondimenti specifici;
- c) individuare nuovi spazi di collaborazione e di sinergia tra i diversi livelli (es. CAS, SAI, servizi Welfare Locale) ed attori istituzionali e non che compongono il sistema cittadino per l'accoglienza e accompagnamento all'integrazione;
- d) identificare buone pratiche esistenti con riferimento alle **quattro principali dimensioni delle progettazioni individualizzate dei beneficiari del sistema di accoglienza** (1. benessere psico-sociale, relazionale e sanitario; 2. apprendimento e conoscenza della lingua italiana; 3. riconoscimento titoli/formazione e inserimento lavorativo e 4. autonomia abitativa post dimissione), da modellizzare e diffondere;
- e) co-definire strategie comuni per l'ulteriore implementazione del modello dell'accoglienza diffusa;
- f) concertare modalità di adesione e/o di raccordo a linee di finanziamento e progettualità complementari alle finalità del sistema cittadino (inteso nelle sue dimensioni pre, intra, post ed extra i vari livelli del sistema di accoglienza);
- g) valutare le più funzionali modalità e direttrici di attuazione e di co-gestione dei servizi tra pubblico ed ETS;
- h) enucleare linee d'indirizzo per l'implementazione e lo sviluppo dei progetti SAI della città per il prossimo triennio, anche alla luce della coprogettazione e degli affidamenti attualmente in corso.

# Esiti

(N.B.)

*"Il presente documento è volto a sintetizzare i principali elementi emersi dai lavori dei sottogruppi, andando quindi a delineare gli ambiti di lavoro a cui l'Amministrazione Comunale intende dare seguito nella prossima programmazione, gettando le basi per una sempre più sinergica collaborazione tra Pubblica Amministrazione (PA) e Terzo Settore intorno ai temi dell'accoglienza e inclusione dei cittadini stranieri neo-arrivati o di recente arrivo in città. [...]*

*Per una lettura trasversale dei diversi contributi emersi dai lavori dei 4 Gruppi sopra sinteticamente richiamati, si declinano di seguito alcuni elementi di sintesi e di prospettiva che potranno essere presi a riferimento per le fasi successive del lavoro di confronto e di co-progettazione" (Esiti co-programmazione SAI, p. 5 e 11)*

*"Per una lettura trasversale dei diversi contributi emersi dal lavoro dei Gruppi in precedenza sinteticamente richiamati, si declinano ora alcuni elementi di indirizzo e di prospettiva che rappresentano l'orientamento dell'Amministrazione Comunale ed alcuni contenuti guida che saranno presi a riferimento per le fasi successive del lavoro di confronto e di co-progettazione" (Esiti co-programmazione Reti povertà minorile, p. 17-18).*

# Esiti

(sintesi)

## **A. Orientamenti, spazi e modelli di governance tra Comune ed Enti del Terzo Settore**

La co-progettazione del futuro dovrà giungere alla costruzione di una forma di partenariato Comune e ETS che vada oltre la sola gestione del sistema consolidato dei servizi sulla base di canali di finanziamento certi ed acquisiti, ma che dovrà assumere la funzione di “dispositivo” in grado di tradursi in una regia collegiale dei processi, una partnership dinamica e in continuo potenziale sviluppo sul medio/lungo periodo, riferimento per le diverse direzioni del Comune interessate, capace di aprirsi ad altri attori istituzionali anche su scala Metropolitana, di dialogare con altre componenti della società civile e del privato profit, attenta e impegnata nel coinvolgere, in ottica di rete diffusa, i soggetti e le articolate espressioni della comunità non formalmente e non direttamente incluse nel perimetro gestionale dei servizi, ma di fondamentale importanza per il successo dei percorsi progettuali delle persone e delle famiglie.

# Esiti

(sintesi)

## B. Narrazione positiva

Un sistema di accoglienza cittadino sostenuto da una rinnovata partnership tra Comune e ETS, fa propria la prospettiva di investire energie e risorse per dare maggiore visibilità rispetto a ciò che si sta facendo sul tema dell'integrazione, al fine di promuovere una narrazione positiva, andando oltre le semplificazioni che appiattiscono il tema esclusivamente nei termini della dimensione di emergenza e di problematicità. Detto investimento è direttamente connesso alla linea di apertura al territorio, al coinvolgimento delle diverse espressioni della comunità, alla sensibilizzazione per l'intera cittadinanza sul piano culturale e informativo e all'attivazione del mondo dell'associazionismo e del volontariato sul piano progettuale e operativo.

## C. Modelli organizzativi e gestionali

Per dare effettiva sostenibilità ad un sistema di accoglienza cittadino fondato su di una forte partnership tra Comune e ETS serve adottare un modello organizzativo che favorisca e renda possibile una dinamica operativa che, seppur nel rispetto dei ruoli e delle competenze, superi posizioni asimmetriche, che promuova l'allestimento di un'organizzazione temporanea e collegiale integrata tra operatori pubblici e operatori degli enti partner, che consenta l'attivazione di spazi e luoghi di governance reale, che introduca dinamicità nella gestione delle risorse senza compromettere la regolarità amministrativa, che semplifichi la fase di rendicontazione e controllo e che consenta di consolidare alleanze funzionali volte al pieno raggiungimento dei risultati condivisi.

# Esiti

(sintesi)

## D. Una filiera di servizi

Si aspira ad un sistema di accoglienza cittadino capace di promuovere continuità di intervento, ponendo al centro la progettualità delle persone beneficiare e, per questo motivo, attento a promuovere integrazione secondo un approccio a filiera in grado di ricomporre in un quadro unitario le varie fasi del percorso di accoglienza. In tale prospettiva diventa punto di attenzione sia una più forte integrazione tra le diverse opportunità progettuali all'interno del perimetro SAI, sia la connessione con ciò che avviene nei luoghi di accoglienza nelle fase di primo arrivo, di prima accoglienza e nei percorsi di integrazione sociale e di accompagnamento verso l'autonomia. A supporto di questa prospettiva diventa importante lo sviluppo ed il consolidamento di procedure e strumenti di lavoro co-costruiti, coordinati, omogenei, frutto di una regia unitaria e di investimento condiviso di energie e di risorse.

## E. MEAL (Monitoring, Evaluation, Accountability and Learning)

Come per la gestione amministrativa, la rendicontazione e per le azioni di controllo, anche le attività di monitoraggio e di valutazione si caratterizzano come un lavoro da presidiare all'interno di una dinamica relazionale di partnership che chiama i diversi attori coinvolti, Comune e ETS, ad una piena co-responsabilità. Lo sviluppo di azioni per la **Valutazione dell'impatto Sociale, diviene quindi elemento fondante il processo di co-progettazione** che, fin da subito, definisce gli obiettivi trasformativi connessi all'area problema individuata e, a seguire, ingaggia tutti gli attori a "rendersi conto" degli esiti della propria azione, anche grazie ad una sistematica raccolta e rielaborazione dei dati conoscitivi e di attività, nella co-gestione dei servizi, per migliorare, per imparare e per ri-progettare.

# Esiti

(sintesi)

## F. La gestione delle emergenze

L'esperienza consolidata e l'andamento dei fenomeni, impongono un investimento progettuale affinché il sistema di accoglienza sia sempre più preparato a gestire le situazioni di carattere emergenziale connesse sia all'incremento quantitativo delle persone in arrivo in città sia alla sempre maggior complessità dei progetti di accoglienza che vedono coinvolte persone con specifiche fragilità personali. Senza alimentare l'illusione dell'eshaustività della risposta, si ritiene strategico sviluppare modelli operativi di intervento che oltre alla tempestività possano garantire azioni coordinate, pre-definite e segno concreto e tangibile di una **regia unitaria** che si attiva non solo ad emergenza conclamata, ma che si predispongono ad operare con continuità, in chiave preventiva e con adeguati livelli di predisposizione delle misure e delle procedure di intervento.



**Proviamo a scrivere una proposta  
di co-progettazione**

# Grazie!

[giulio.casilli@unimi.it](mailto:giulio.casilli@unimi.it)

[marcofrancesco.errico@unicampania.it](mailto:marcofrancesco.errico@unicampania.it)