

# Progettare e realizzare esperienze di innovazione sociale

*IV Edizione Welfare in Azione*

Marco Brunod : *Studio APS*

Stefano Laffi : *Codici Ricerca e Intervento*

*Milano, 12 maggio 2017*



fondazione  
c a r i p l o



## *Welfare in Azione un'occasione per...*



- Aggiornare le prospettive di lettura dei **fenomeni di povertà** alla luce dei cambiamenti sociali e economici in atto
- Individuare nuove **priorità di azione** e rivedere il modo di considerare **il lavoro sociale**
- Ridisegnare la **mappa delle risorse territoriali** valorizzando soggetti spesso poco considerati
- Rivedere il ruolo affidato al **tradizionale sistema di servizi**
- Sperimentare nuove **forme organizzative** in rapporto alle reti e alle risorse che è possibile attivare





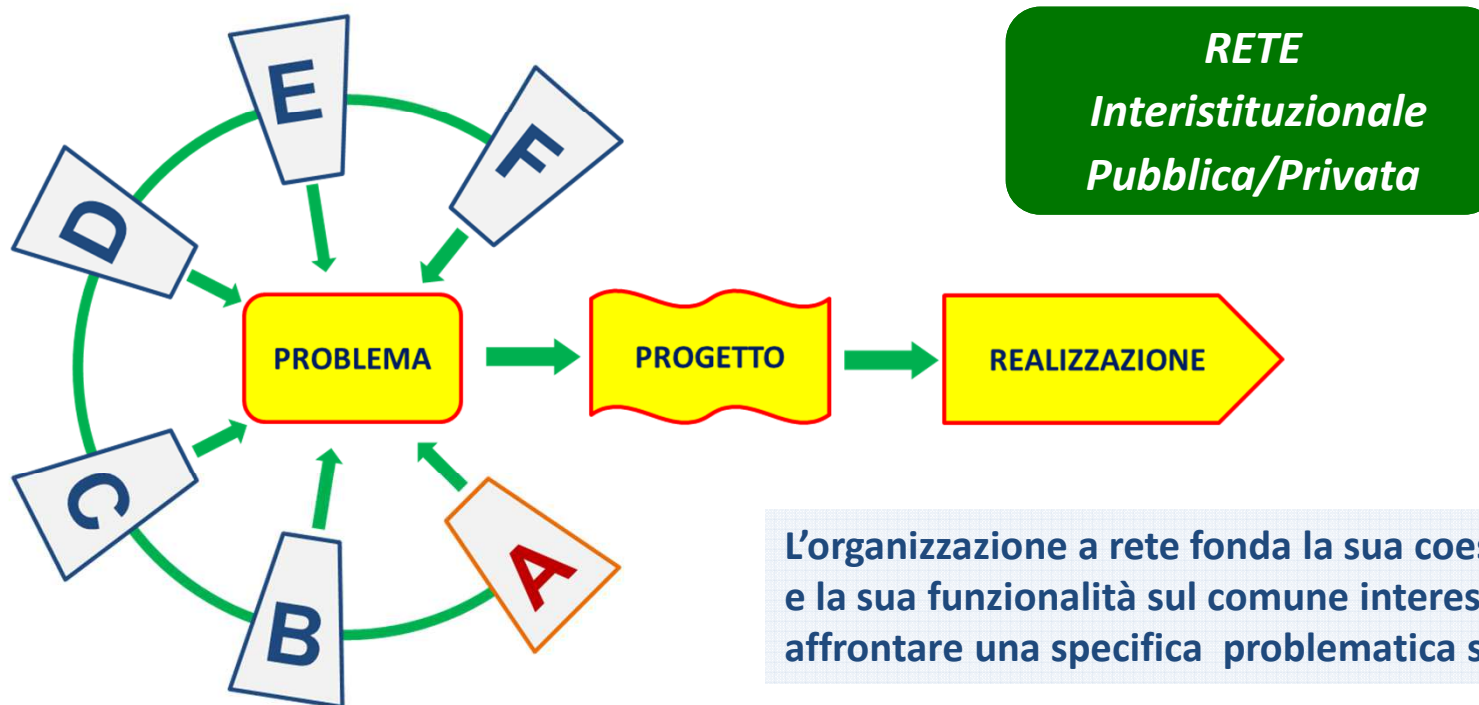
## Rileggere la realtà territoriale...



- Raccogliere **evidenze** che descrivano i processi in atto e forniscano argomenti a sostegno delle letture
- Fornire una **base di riferimento** per comprendere il contributo che le politiche danno alla realizzazione del cambiamento atteso
- Utilizzare le **domande necessarie** per raccogliere i dati come occasione per approfondire le proprie ipotesi e negoziare i punti di vista
- Costruire dispositivi di valutazione che consentano di **imparare elementi nuovi sulla propria azione sociale**, soprattutto quando sorprendenti e inattesi



# Costruire una nuova rete organizzativa per affrontare problemi sociali complessi





# L'esperienza di Tradate



GIOVANI  
di VALORE

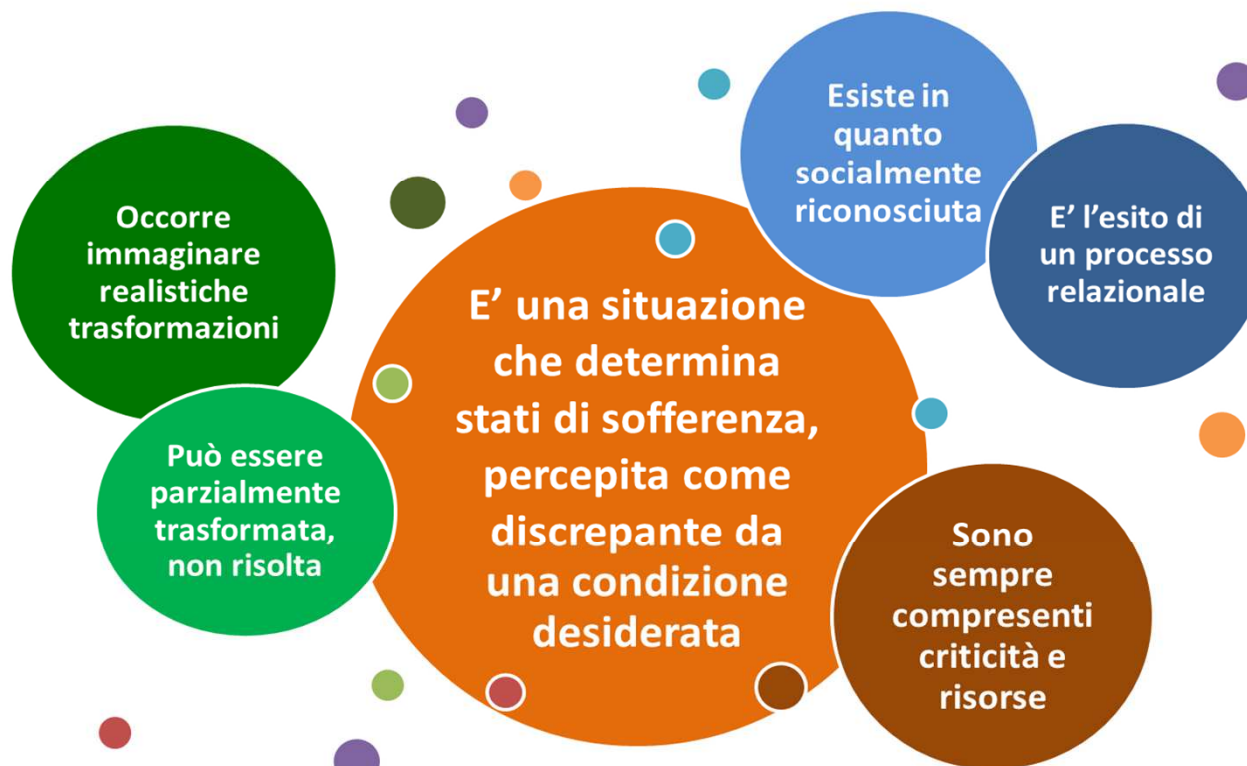


# Il processo di progettazione partecipata

**PROCESSO CIRCOLARE  
RICORRENTE**



# L'individuazione del problema





## Prefigurare possibili trasformazioni implica...



- Chiedersi perché si è determinata la situazione problematica individuata:  
**formulare ipotesi interpretative**
- Approfondire le **interazioni tra i diversi fattori** che determinano la situazione problematica (criticità e risorse) per mettere a fuoco su cosa occorre **prioritariamente investire**
- **Immaginare trasformazioni possibili**, concrete, progressive, raggiungibili con le risorse che si possono mettere in campo
- Decidere come intervenire evitando automatismi e investendo **sull'ideazioni di azioni innovative** capaci di valorizzare il contributo attivo dei destinatari







## Progettare il sistema di monitoraggio e valutazione



- Immaginare il processo che consente di **socializzare e rendere pubblico** quanto emerge dalla valutazione perché siano apprendimenti condivisi
- Progettare l'uso dei risultati della valutazione **all'interno del governo del progetto**
- Diffondere una **cultura della valutazione** che consenta di vederne l'utilità, ben oltre il compito compilativo
- Avere a disposizione le **risorse adeguate** (soldi, professionalità, tempo) perché gli strumenti di valutazione possano essere usati, i dati raccolti e analizzati, gli esiti disseminati

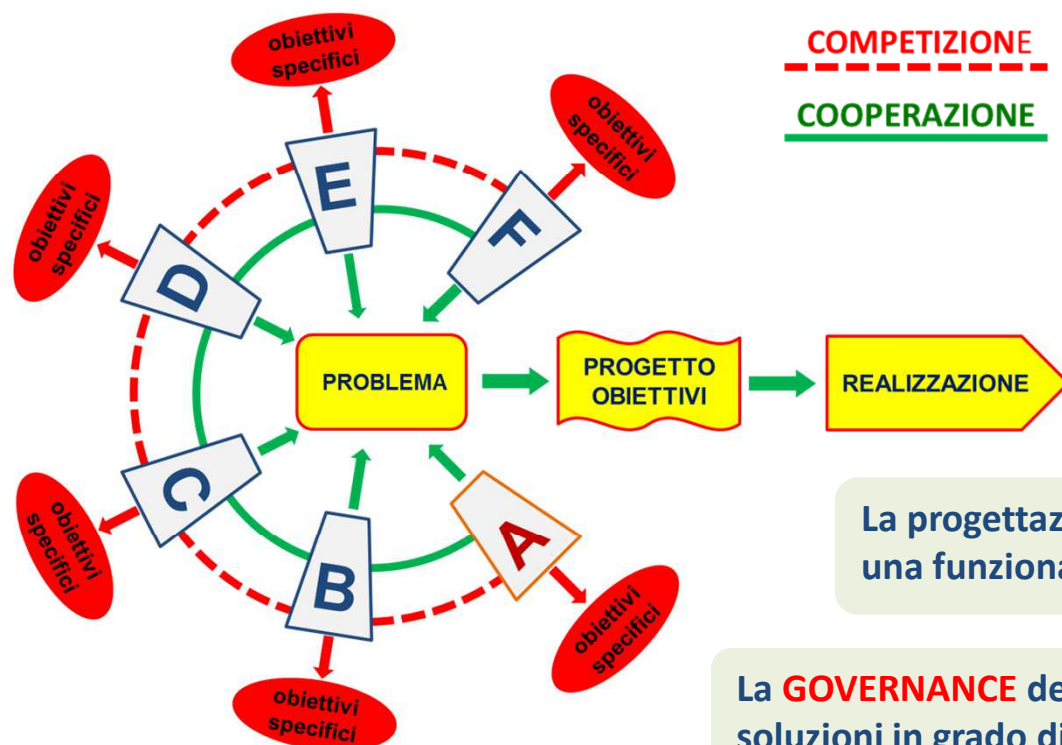




# L'esperienza di Rho



# La progettazione del sistema di governance



Le relazioni tra i soggetti che costituiscono la rete sono fisiologicamente caratterizzate da orientamenti alla **COOPERAZIONE** e da tensioni **COMPETITIVE**

La progettazione del sistema di governo deve favorire una funzionalità della rete **INTEGRATA** e **INCLUSIVA**

La **GOVERNANCE** della rete si fonda sulla predisposizione di soluzioni in grado di garantire la **PARTECIPAZIONE** a più livelli





## La direzione collegiale e partecipata



La **direzione** di una organizzazione a rete, impegnata nella realizzazione di un progetto di innovazione sociale, richiede l'attivazione di **due organismi** che possano assumere e svolgere le responsabilità direzionali **in modo collegiale**

### Le autorità collegiali di direzione

- ▶ **REGIA POLITICA** - organismo costituito dai rappresentanti legali dei soggetti organizzativi che costituiscono la rete di partner (Assessori, Presidenti di Consorzi, di Cooperative e Associazioni)
- ▶ **DIREZIONE TECNICA E ORGANIZZATIVA** - organismo costituito dai responsabili tecnici dei soggetti organizzativi che costituiscono la rete di partner





## La gestione di interventi sociali innovativi



**La gestione** dei processi di coproduzione di interventi sociali richiede lo svolgimento di **funzioni di network management** (a cura di coordinatori e/o piccoli gruppi di lavoro) dedicate a:

- facilitare **comunicazioni e cooperazioni**
- curare **la ricomposizione e l'integrazione** dei diversi contributi
- regolare divergenze consolidando **pratiche negoziali**
- rinforzare una **metodologia di intervento pluriprospettica** per incrementare la comprensioni dei problemi e sviluppare azioni innovative
- utilizzare **strumenti** che permettano di non disperdere dati e informazioni relativi alle attività svolte
- valorizzare uno **sguardo valutativo** sui processi e sui risultati che favorisca il costante riorientamento delle azioni progettuali messe in atto





## L'esperienza di Lecco



*Living Land*  
LA COMUNITÀ CHE VIVE





## Il monitoraggio e la valutazione delle azioni



- Dare una definizione operativa in indicatori misurabili:
  - Del cambiamento atteso o dei cambiamenti attesi dal progetto, (**indicatori di impatto**)
  - Del cambiamento atteso o dei cambiamenti attesi dalle singole azioni (**indicatori di risultato**)
  - Delle principali realizzazioni che ci aspetta dalle singole azioni, (**indicatori di realizzazione**)
- Adottare criteri di **parsimonia** e **rilevanza** nella scelta degli indicatori
- Costruire **strumenti** di raccolta, **flussi** di raccolta, **responsabilità**





## Valutazione degli esiti e riprogettazione



- Prevedere **raccolte periodiche** dei dati, a cadenza semestrale
- Prevedere momenti in cui chi ha **funzioni di governo** ragioni sugli esiti del monitoraggio e della valutazione
- Utilizzare gli esiti del monitoraggio e della valutazione per **rimodulare le azioni** in corso d'opera (risorse, tempi, professionalità, attività)
- Utilizzare gli esiti del monitoraggio e della valutazione per **rimodulare il progetto** nei passaggi di annualità e per **ridefinire il budget di progetto**







## L'esperienza di Cremona



# fare *legami*



UNA COMUNITÀ CHE GIRA





## Indicazioni per partecipare alla Call for Ideas di *Welfare in Azione*



1. Promuovere la costruzione di una rete di partner a partire dall'individuazione di un **problema sociale** che possa essere di comune interesse
2. Dedicare la prima fase della formulazione dell'idea progettuale all'analisi e all'approfondimento del problema sociale individuato, condividendo l'elaborazione di **ipotesi interpretative** che facciano intravedere **realistiche trasformazioni del problema** e efficaci strategie di azione per realizzarle
3. Sviluppare un'articolazione degli **obiettivi** e delle **azioni** da realizzare **congruenti con le trasformazioni del problema previste** evitando la meccanica riproposizione di attività e soluzioni consolidate
4. Progettare interventi e servizi che prevedano, per essere realizzati, un **attivo contributo dei destinatari**
5. Prestare molta attenzione nel prefigurare un **sistema di governance** che riesca contemporaneamente a garantire la partecipazione e l'efficienza funzionale della rete
6. Prevedere **risorse, professionalità e tempi** dedicati alla valutazione
7. Progettare il rapporto tra **valutazione** e **governo del progetto**
8. Compiere **scelte di priorità** nella definizione degli indicatori di monitoraggio e valutazione

