Ingegneria Senza Frontiere - Bari

Corso di Cooperazione allo Sviluppo 2014

PARTECIPAZIONE

E GESTIONE DEI CONFLITTI

Marité Cuonzo

Partecipare significa poter svolgere un ruolo attivo in un avvenimento, in un progetto o in un processo.

Quindi partecipare significa poter influire sull'esito di un processo

perché altrimenti…

I progetti di sviluppo intervengono su luoghi e dinamiche diversi dal nostro, la cui mancanza di conoscenza si può concretizzare nei seguenti due casi:

il decisore cieco

Quando non si conosce a sufficienza la situazione in cui si intende operare e non si posseggono le informazioni necessarie, ci si trova nel caso del decisore cieco.
In questo è probabile che le misure o le strategie che si intendono attuare siano poco adatte ad affrontare il problema e incontrino difficoltà insormontabili in sede di attuazione e di implementazione.

la sindrome DAD

Decisione, Annuncio, Difesa definisce un approccio molto comune in cui l'ente promotore :
- prende la sua Decisione al chiuso con i suoi esperti e i sui tecnici;
- annuncia al pubblico la decisione presa soltanto quando la scelta appare solida, argomentata e documentata;
- difende la scelta compiuta, senza essere disposto a migliorarla (se non marginalmente) o metterla in discussione.

La sindrome DAD è assai pericolosa e si verifica molto spesso. Rischia di portare allo stallo, all'immobilità al muro contro muro, ad un conflitto che difficilmente può essere gestito.

I due obiettivi della partecipazione

- *dare voce, strumenti e supporto* alle iniziative, alle proposte e ai progetti che maturano spontaneamente nella comunità partecipando in modo trasparente e con spirito paritario alla loro costruzione ed attuazione;

- *legittimare* tali percorsi, inserendoli nelle prassi legislative, pianificatorie e progettuali degli itinerari decisionali. Solo in questo modo la partecipazione può incidere sui processi decisionali.

Ma perché gli obiettivi si concretizzino è necessario che la partecipazione sia:

finalizzata

organizzata

capace di influire sull'operatività e sulla mobilitazione delle risorse

capace di accompagnare l'intero percorso dall'ideazione alla realizzazione

rappresentativa, in grado di coinvolgere un numero congruo di portatori di interesse

autorevole e riconosciuta dai decisori

trasversale

comunicativa

capace di suscitare disponibilità ed interesse che inducano i partecipanti a farsi carico di responsabilità.

Le componenti chiave di un processo partecipato

le finalità: a COSA chiediamo di partecipare?

alla gestione futura del progetto?

all’attuazione del progetto?

alla definizione delle attività?

alla definizione degli obiettivi?

all’analisi del contesto?

ai benefici di un progetto?

Partecipazione: i livelli possibili

AUTOGESTIONE

Controllo diretto dalla comunità

PARTNERSHIP

Ognuno mette in gioco le proprie risorse

CONSULTAZIONE

Interazione strutturata su un tema o problema

FORMAZIONE

Il sistema esperto spiega che cosa si sta facendo.
La comunità aumenta la propria consapevolezza

INFORMAZIONE

base di condivisione del patrimonio conoscitivo. Fase fondamentale.
Senza informazione non c'è partecipazione

La nuova frontiera: dalla scala alla torta

Il lato oscuro della partecipazione

Alcuni rischi tra i più comuni in processi partecipati solo all'apparenza

MANIPOLARE

NON INFORMARE

DECORARE

PROMETTERE

Gli attori: CHI partecipa?

solo i rappresentanti?

tutti?

solo i gruppi organizzati?

solo alcuni?

solo i gruppi formalmente riconosciuti?

gruppi d'età?

solo le istituzioni?

gruppi di genere?

gruppi di interesse?

Qualunque sia la decisione è importante che il processo sia multilivello

Il facilitatore: colui che non perde mai la bussola

Le competenze di un facilitatore

Buona capacità di sintesi

Ascolto attivo verso tutti i partecipanti

Empatia, pazienza e capacità di problem solving

Auto-controllo in situazioni di difficoltà, provocazioni e critiche

Conoscenza generale dei temi trattati

Capacità di motivare

Capacità di usare linguaggi differenziati in base a diversi attori

Aggiornamento su tecniche di facilitazione

Capacità di selezionare le tecniche più adatte

Cosa fa il facilitatore

- ✓ Chiarisce con il promotore l'obiettivo del processo
- ✓ Pianifica il processo, definendo le tappe e i tempi
- ✓ Prepara la logistica e l'organizzazione dell'incontro
- ✓ Predispone gli strumenti di informazione
- ✓ Coordina i vari attori
- ✓ Attiva la discussione e l'interazione tra i partecipanti senza dominarli
- ✓ Formula continuamente domande per stimolare il dibattito
- ✓ Controlla le tutti i presenti partecipino e valorizza il contributo di ognuno
- ✓ Sottolinea e sintetizza periodicamente durante l'incontro i punti chiave
- ✓ Si assicura che obiettivi e modalità di lavoro siano compresi e condivisi
- ✓ Crea un clima di lavoro accogliente e aperto
- ✓ Incoraggia i partecipanti
- ✓ Elabora un rapporto finale

e soprattutto … non perde mai la bussola

Gli strumenti e le tecniche: COME fare partecipazione

Sulla base degli obiettivi stabiliti, degli attori individuati, dei tempi definiti, si scelgono le tecniche di interazione più idonee tra 3 principali famiglie di tecniche :

Tecniche per l'ASCOLTO

Tecniche per l'INTERAZIONE COSTRUTTIVA

Tecniche per la GESTIONE DEI CONFLITTI

Oltre la tecnica

Al di là dell’approccio e delle tecniche scelte, vi sono alcune regole che il facilitatore deve assolutamente tenere a mente per assicurare un buon svolgimento del processo

essere INFORMALI

essere TRASPARENTI

essere COMPRENSIBILI

La scatola degli attrezzi

Brainstorming

Focus group

Mappa delle Risorse

Stakeholders Analysis

Transect Walk

OST – Open Space Technology

Costruzione di scenari

I nuovi strumenti: anche questa è partecipazione

- Laboratori di progettazione partecipata
- Incontri di vicinato
- Citizens juries
- Town meetings del XXI secolo
- Il Bilancio Partecipativo
- Tavoli tematici
- Inchieste tra i cittadini
- Forum partecipativi
- World Cafè

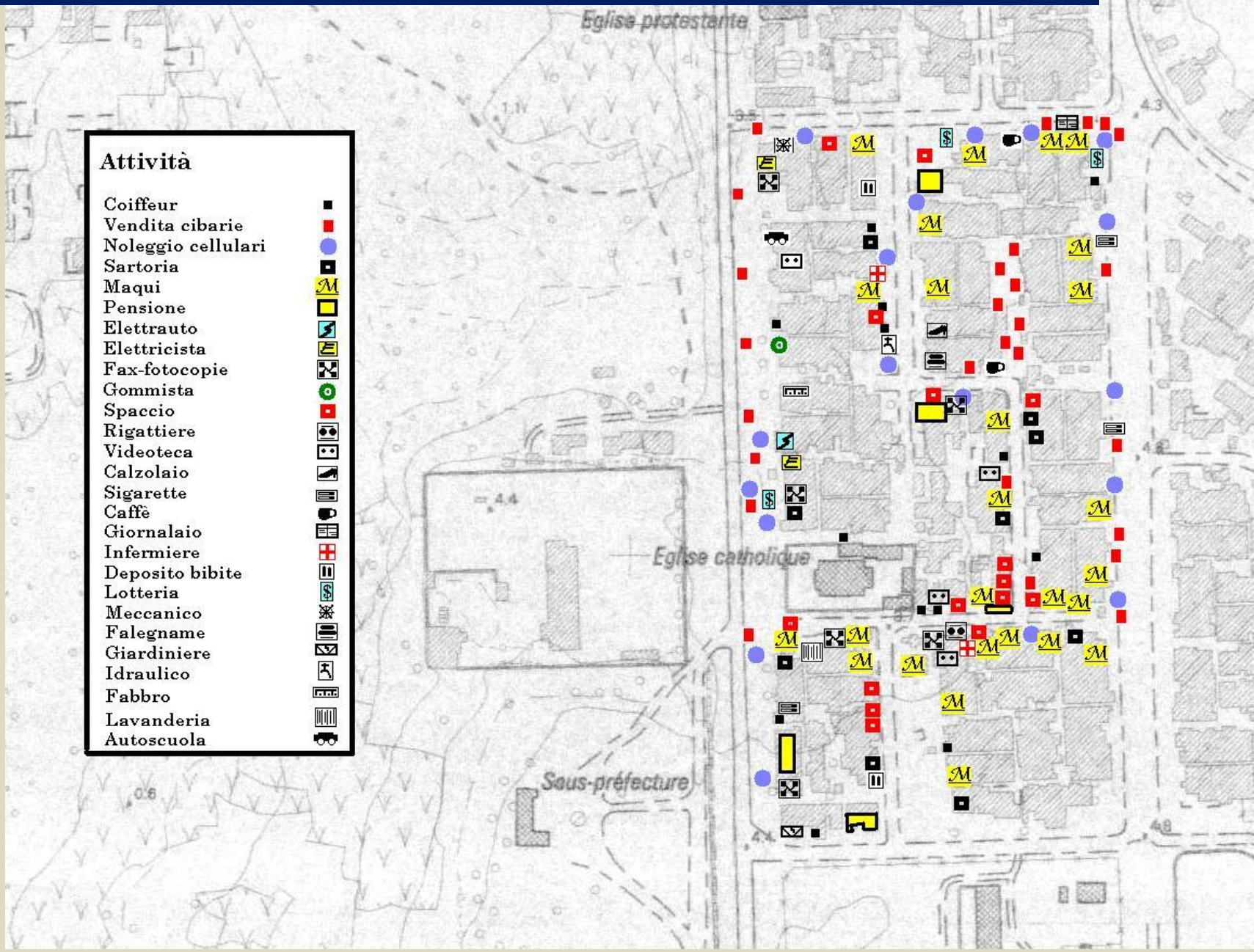
Stakeholders Analysis

ATTORI	Interessi rispetto al problema	Interessi rispetto al cambiamento	Capacità rispetto al cambiamento	Azioni da intraprendere
Attore 1	…	…	…	…
Attore 2	…	…	…	…
Attore 3	…	…	…	…

ZONE / TEMI	FORESTA	CAMPI LONTANI	CAMPI VICINI	VILLAGGIO	FIUME
USO DEL SUOLO	ALBERI, ARBUSTI, ZONA SACRA, PASSAGGI DI ANIMALI	CAMPO DEGLI UOMINI, PASCOLO NELLA STAGIONE SECCA	CAMPO DELLE DONNE, GRANAI…	CASE, SCUOLE, NEGOZI…	ZONA DI PESCA E LAVAGGIO
VEGETAZIONE	ALBERI DENSI, PIU' DI 50 SPECIE	ALBERI SPARSI, 5 SPECIE DOMINANTI	MOLTI ALBERI DA FRUTTA	ALBERI DA FRUTTA E DA OMBRA	MANGROVIE
POSSESSO	LEGGI PER LA PARTE SACRA, ACCESSO LIBERO, DIVIETO DI TAGLIO SENZA PERMESSO	POSSESSO PRIVATO NELLA STAGIONE DELLE PIOGGE E LIBERO IN QUELLA SECCA	DIRITTI D'USO TRASMESSI DI MADRE IN FIGLIA; ACCESSO AGLI ALBERI SOLO DIETRO CONSENSO	REGOLE DEL VILLAGGIO	DIRITTO DI PESCA CONTROLLATO

Transect Walk

Mappa delle attività informali nel quartiere di Sewéké – San Pédro (Costa d'Avorio)



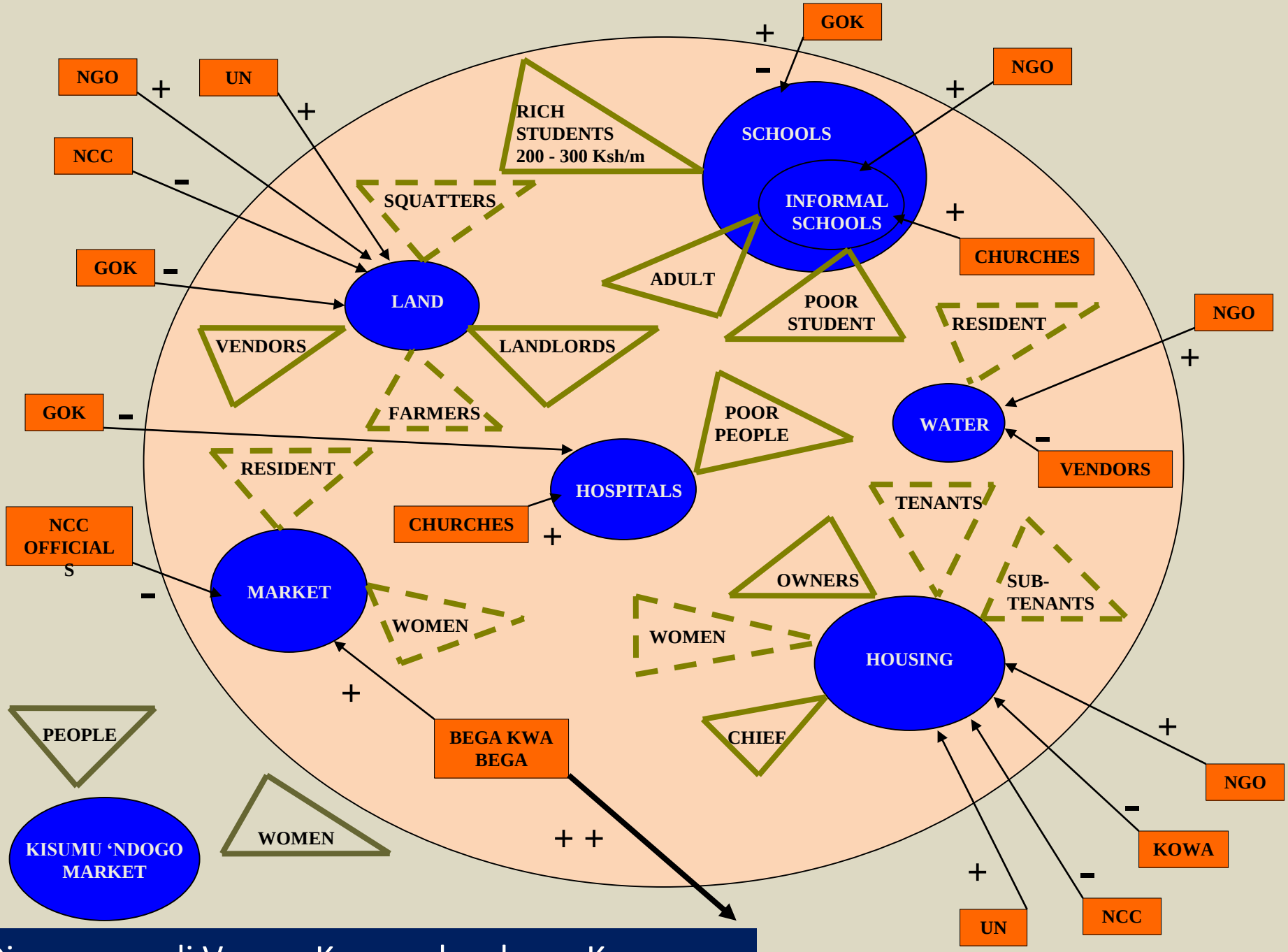


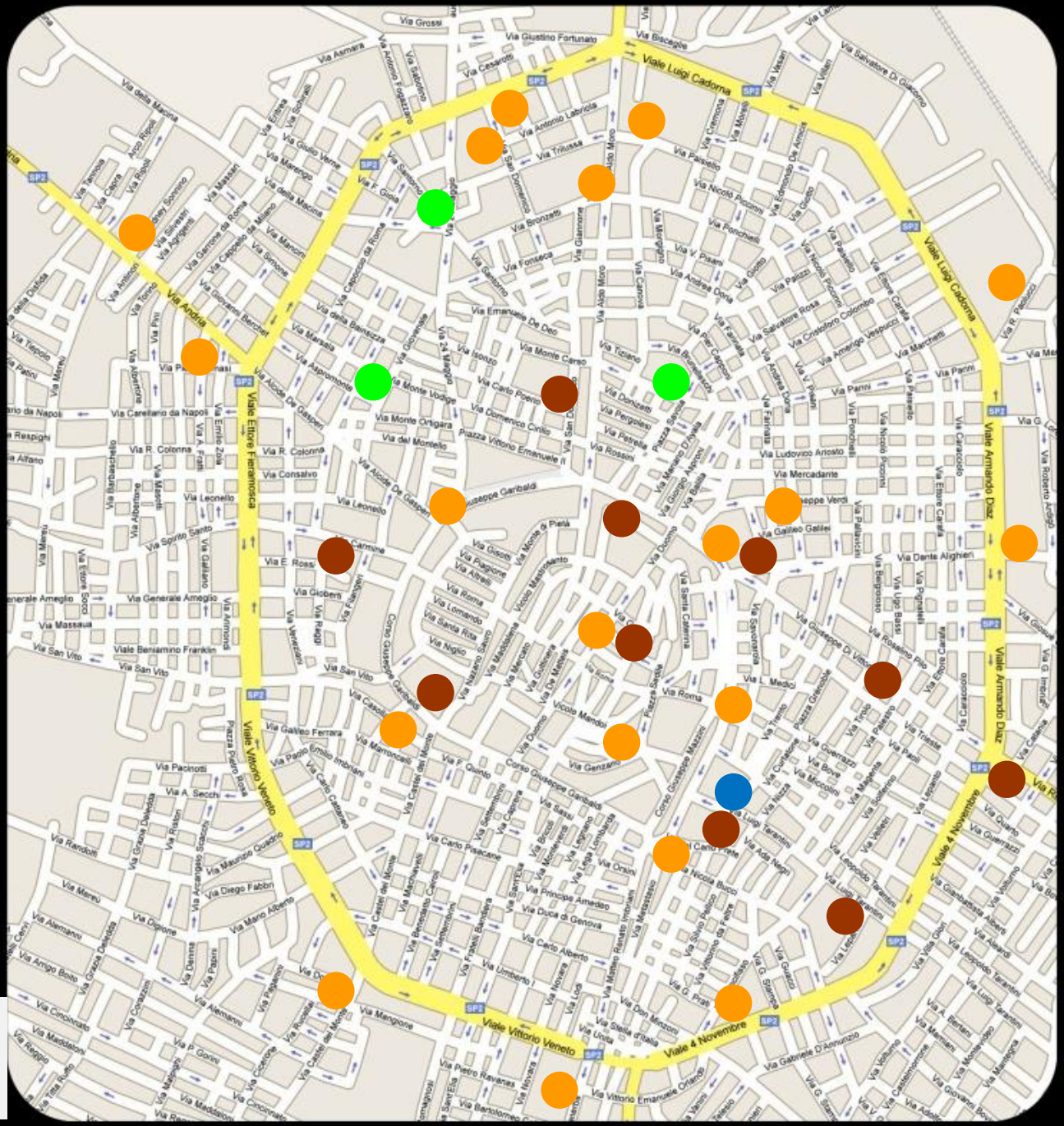
Diagramma di Venn – Korogocho slum - Kenya

Gruppo G1
Beni Culturali

Gruppo G2
Spazi Socializzazione

Gruppo G3
Spazi Verdi

Gruppo G4
Servizi



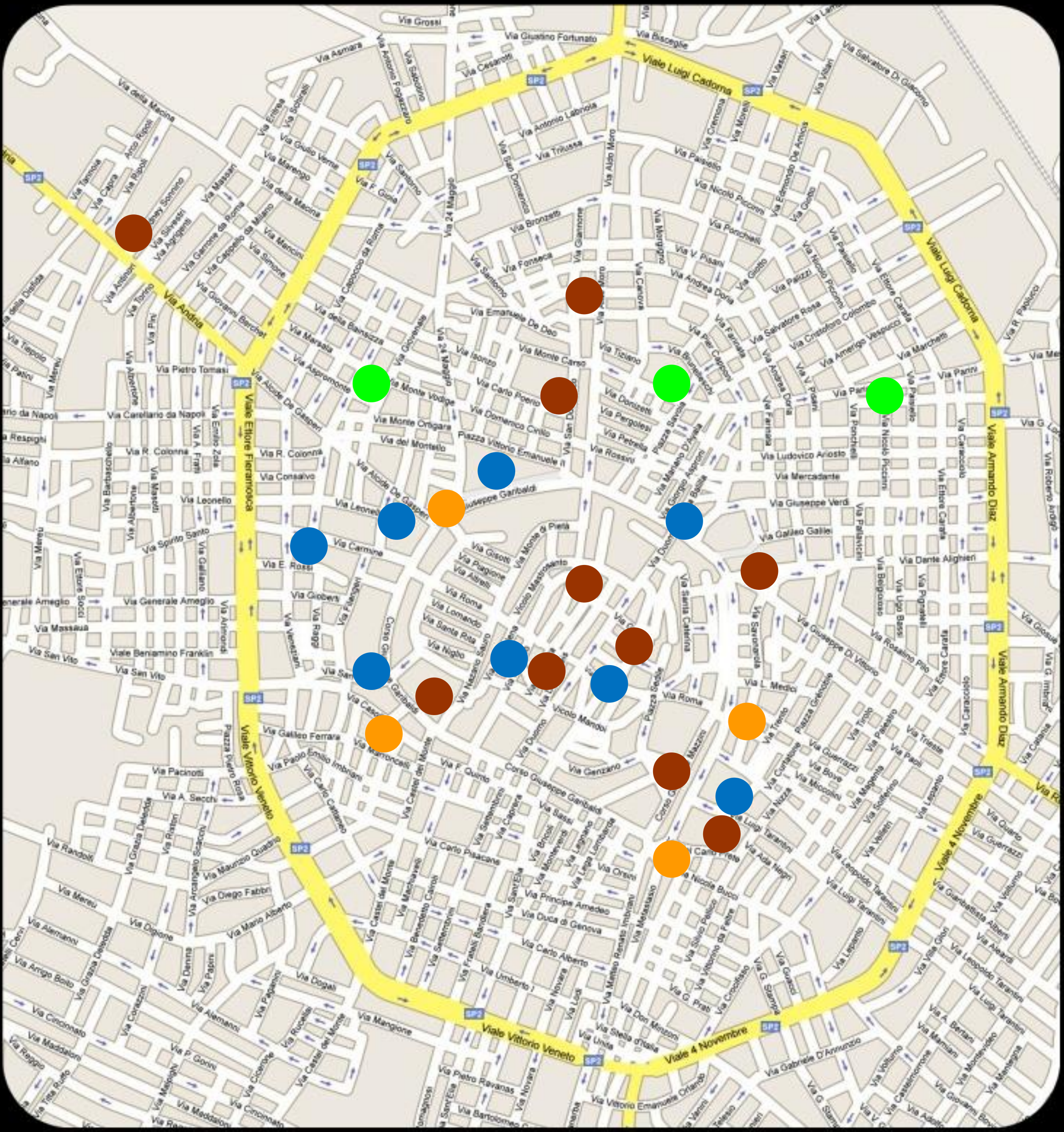
Mappa sui tempi d'uso - Corato

Gruppo G1
Beni Culturali

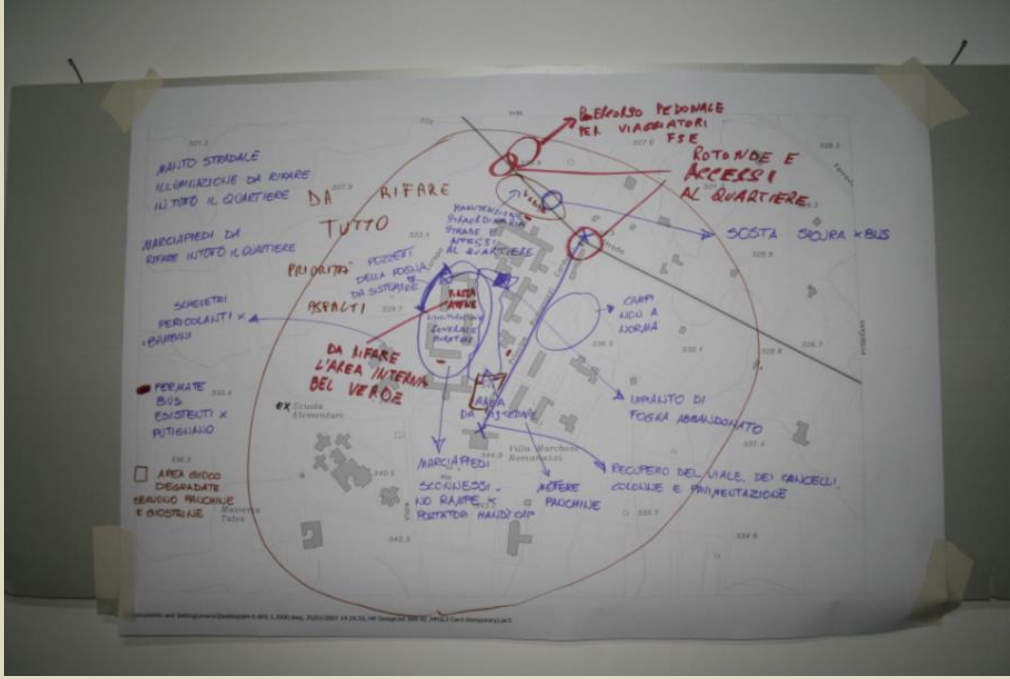
Gruppo G2
Spazi Socializzazione

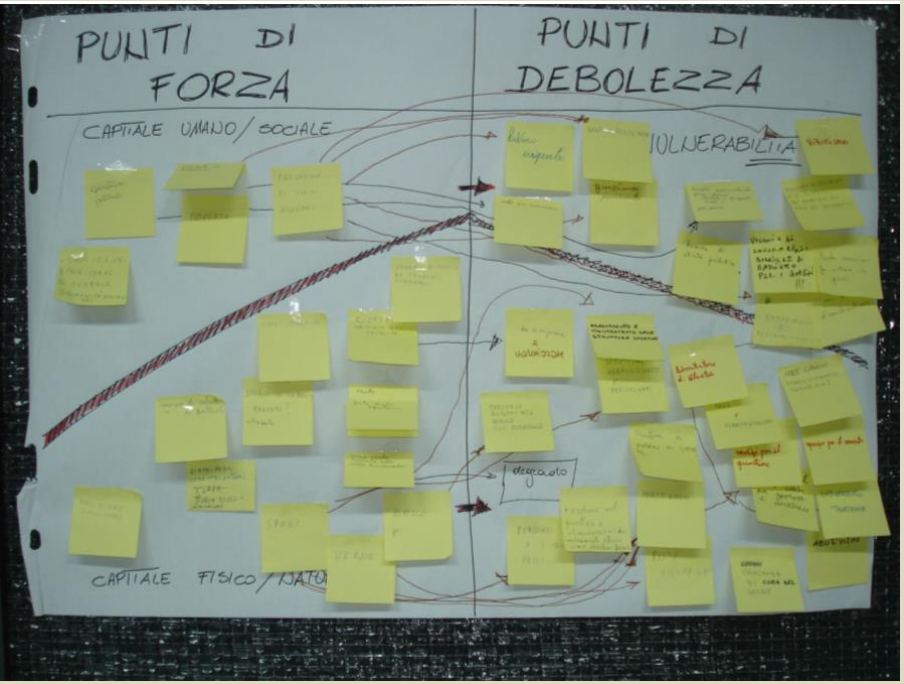
Gruppo G3
Spazi Verdi

Gruppo G4
Servizi

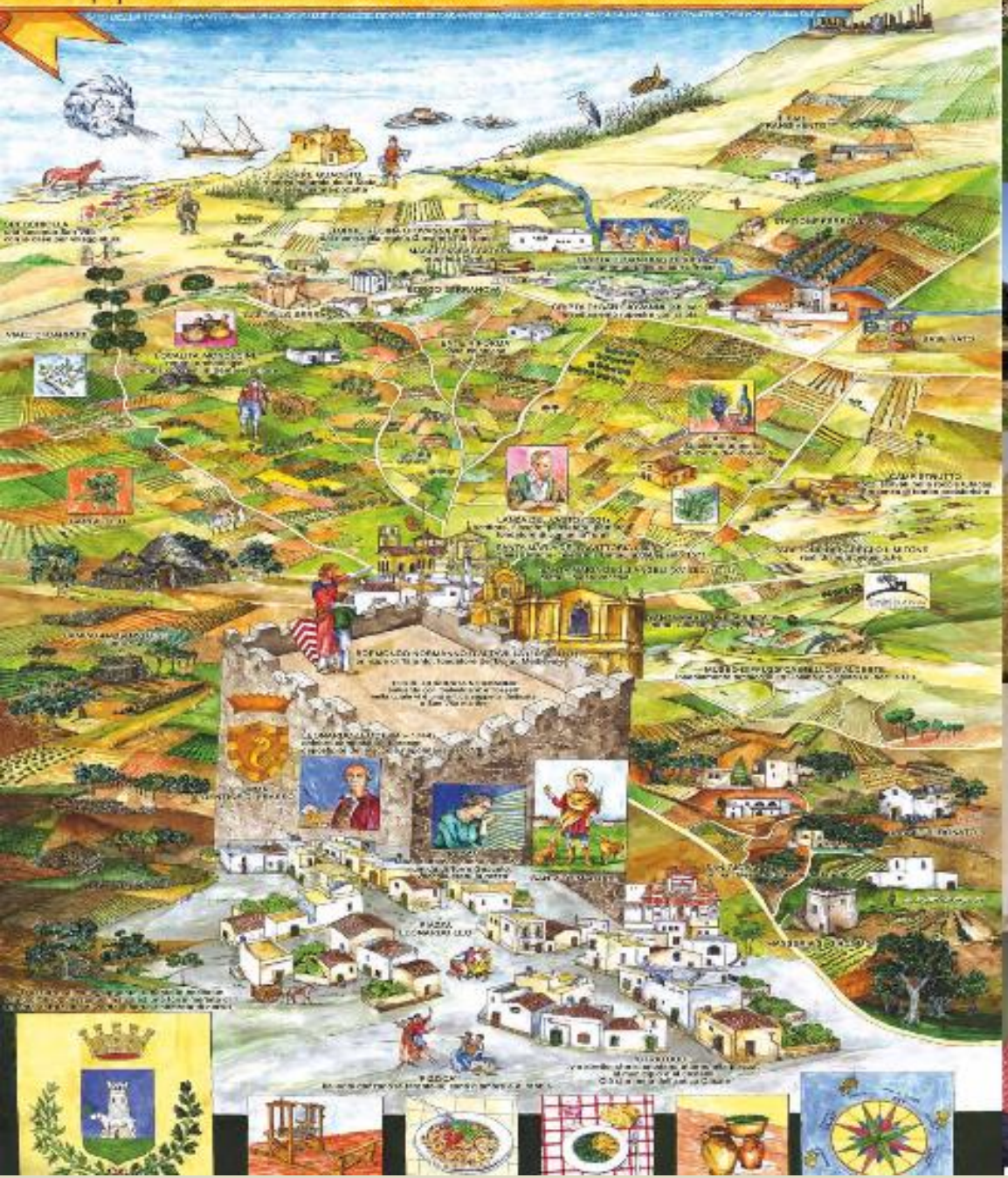


SVINCOLO RONDO
PASSAGGIO PEDONALE
FERMATA AUTOBUS
TRASPORTI DIFFICILI
MANCA FARMACIA ALIMENTARI
ESCLUSIONE SOCIALE
MANCANZA DI CENTRI DI AGGREGAZIONE SOCIALE
MANCA IL MERCATO
CHIESA
VIGILE DI QUARTIERE
ADSL
PALESTRA PER BAMBINI
ASFALTO PER LE STRADE
ASILI SCUOLE
PUB CON PISCINA


PERCORSO PEDONALE PER VIAGGIATORI FSE
ROTONDE E ACCESSI AL QUARTIERE
MANTO STRADALE ILLUMINAZIONE DA RIFARE IN TUTTO IL QUARTIERE
DA RIFARE TUTTO
MARCIAPIEDI DA RIFARE IN TUTTO IL QUARTIERE
SOSTA SICURA x BUS
PRIORITÀ ASFALTI
DA RIFARE L'AREA INTERNA DEL VERDE
FERMATE BUS ESISTENTI x PUTIGNANO
AREA GIOCO DEGRADATE SERVONO PANCHINE E GIOSTRINE
MARCIAPIEDI SCONNESSI - NO RAMPE x PORTATORI HANDICAP
MEFERE PANCHINE
RECUPERO DEL VIALE, DEI CANCELLI, COLONNE E PAVIMENTAZIONE
IMPIANTO DI FOGNA ABBANDONATO


PUNTI DI FORZA
PUNTI DI DEBOLEZZA
CAPITALE UMANO / SOCIALE
ULNERABILITÀ
degrado
CAPITALE FISICO / NATU

Mappa di Comunita' di San Vito dei Normanni

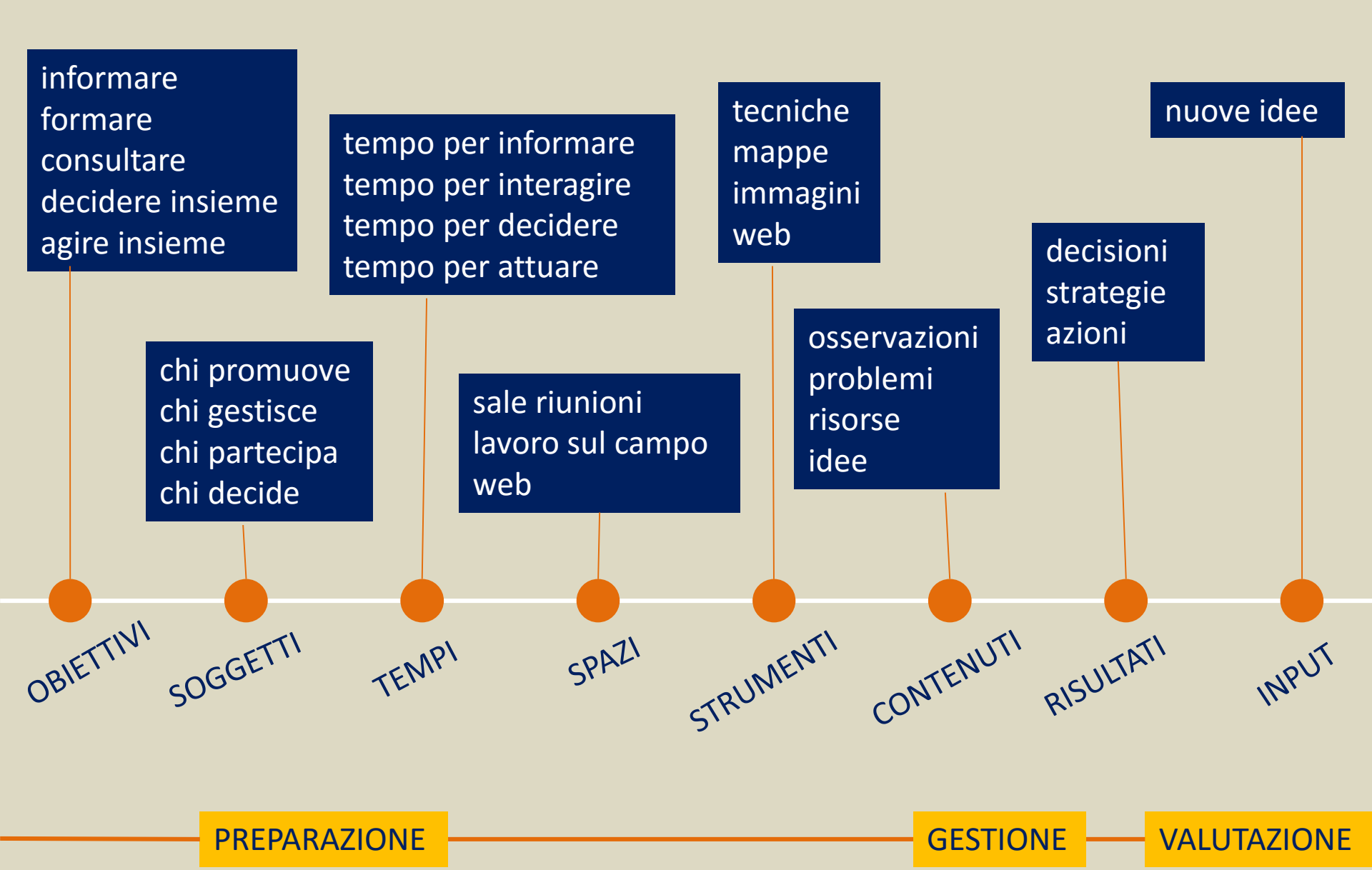


Strutturare il Processo

Le tappe del percorso

I passaggi chiave

- Comprendere chiaramente cosa si vuole ottenere lavorando in modo partecipato
- Identificare correttamente gli attori
- Predisporre uno schema del processo sufficientemente elastico, ma anche sufficientemente definito nel far comprendere a tutti le varie fasi
- Verificare ad ogni stadio l'efficacia delle tecniche utilizzate e progettare nel dettaglio l'organizzazione del lavoro nella fase successiva
- Preordinare, prima e durante il lavoro, tutti i supporti informativi finalizzati a mettere gli attori in condizione di pari opportunità


informare
formare
consultare
decidere insieme
agire insieme
chi promuove
chi gestisce
chi partecipa
chi decide
tempo per informare
tempo per interagire
tempo per decidere
tempo per attuare
sale riunioni
lavoro sul campo
web
tecniche
mappe
immagini
web
osservazioni
problemi
risorse
idee
decisioni
strategie
azioni
nuove idee
OBIETTIVI
SOGGETTI
TEMPI
SPAZI
STRUMENTI
CONTENUTI
RISULTATI
INPUT
PREPARAZIONE
GESTIONE
VALUTAZIONE

La gestione dei conflitti

Perché anche questa è partecipazione

Think positive!

interpretazioni alternative del conflitto

- conflitto vuol dire che i differenti interessi sono rappresentati al tavolo decisionale
- aiuta a scoprire nuove prospettive e a confrontare diversi punti di vista. Il conflitto può aiutarci a vedere le cose con gli occhi di chi è in disaccordo con noi
- può aiutarci a comprendere meglio i vari modi di definire il problema e le conseguenze delle varie soluzioni proposte
- genera nuove alternative e un numero maggiore di opzioni

Perché nascono i conflitti

Scarse risorse

Questioni di spazio o territorio

Differenze negli obiettivi

Ideologie

Definizioni divergenti dei ruoli

Sovrapposizione di ruoli

Mancanza di informazioni o cattiva informazione

Dinieghi, rifiuti

Bisogno di controllo

Mancanza di capacità comunicativa

Stili di personalità

Procedure

Mancanza di tempo

Egoismo

Valori

Percezioni errate

Alla base del conflitto c'è una scelta e il processo decisionale che concretizza la sua formulazione

La gestione costruttiva dei conflitti

La gestione costruttiva dei conflitti e delle diversità è un processo orientato al **confronto creativo** tra le parti durante il quale si cerca di raggiungere un **accordo** (solitamente in cambio di qualcosa) o, meglio, si cerca di arrivare ad un **punto di vista comune**.

Prima di tutto: scindere le persone dal problema

Cioè rimarcare come il disaccordo sia in merito ai contenuti della proposta, non alla relazione tra persone.
Si tratta di mantenere su due piani differenti le idee dalle persone

Piano dei Contenuti	Piano delle Relazioni
Accordo pieno	Fiducia piena
Accordo parziale	Parziale fiducia
Disaccordo parziale	Parziale sfiducia
Disaccordo pieno	Sfiducia piena

DIAGRAMMA ACCORDO/FIDUCIA

fiducia

A | B

Area del consenso

Area dell'unanimità perfetta

relazioni

disaccordo ---------- ---------- accordo

Area del conflitto cronico

Area dell'accordo tecnico

D | C

contenuti

sfiducia

La negoziazione

La negoziazione è uno dei più comuni approcci utilizzati per prendere decisioni e gestire conflitti. E' un processo di problem-solving in cui due o più persone discutono delle loro differenze e cercano di raggiungere una decisione congiunta su interessi comuni.

la negoziazione posizionale

Le parti presentano le loro *posizioni,* ossia dichiarano quello che vogliono, le difendono, e gradatamente, nel corso del confronto, ciascuna di esse rinuncia a qualcosa fino a trovare un *compromesso.* Quello che guadagna una parte, lo perde l'altra

la negoziazione creativa

Le parti evitano di lavorare esclusivamente su quello che ciascuna di esse dichiara di volere, per concentrarsi sugli *interessi* che stanno dietro alle posizioni ed ampliare le possibilità di ottenere tutti qualcosa

Il processo decisionale

Force Field Analysis

descrivere la proposta di cambiamento
elencare tutte le forze favorevoli e contrarie
assegnare un peso da 1 (debole) a 5 (forte)

Migliorare la fattoria introducendo nuova attrezzatura

Forze a favore del cambiamento
I clienti vogliono nuovi prodotti (4)
Aumentare la velocità della produzione (2)
Aumentare il volume di prodotto (3)
Controllare l'aumento dei costi di manutenzione (1)
Totale 10

Forze contro il cambiamento
Fine del lavoro straordinario dello staff (3)
Staff intimorito dalla nuova tecnologia (3)
Impatti ambientali della nuova tecnologia (1)
Costi (3)
Rotture (1)
Totale 11

dal confronto creativo e dalla ricerca di motivazioni alla base …

Migliorare la fattoria introducendo nuova attrezzatura

Forze a favore del cambiamento
I clienti vogliono nuovi prodotti (4)
Aumentare la velocità della produzione (2)
Aumentare il volume di prodotto (3)
Controllare l'aumento dei costi di manutenzione (1)
Cambiamento necessario per sopravvivere sul mercato (2)
Nuova tecnologia amplia interessi e capacità dello staff (1)
Totale 13

Forze contro il cambiamento
Fine del lavoro straordinario dello staff (3)
Staff intimorito dalla nuova tecnologia (meno paura perché formato) (1)
Impatti ambientali della nuova tecnologia (adottare misure per la riduzione) (0)
Costi (formare staff) (4)
Rotture (1)
Totale 9

e tu che facilitatore sei?

Grazie a tutti e ad ognuno di voi

Letture consigliate

Albanesi C. (2005), I focus group, Carocci, Roma

Bobbio L. (2004), A più voci.Amministrazioni pubbliche, imprese, associazioni e cittadini nei processi decisionali inclusivi, Cantieri – Analisi e strumenti per l'innovazione, Edizioni Scientifiche Italiane, Napoli.

Bussi F. (2001), Progettare in partenariato. Guida alla conduzione di gruppi di lavoro con il metodo GOPP, Franco Angeli, Milano.

CENSIS (a cura di), (2004), Condividere la conoscenza per progettare l'innovazione. Il modello Competenze per lo sviluppo locale", Franco Angeli, Milano.

Chambers R., 2002, Participatory Workshops, Earthscan Publication, London

Holman P., Devane T. (1999) The Change Handbook – Groups methods for shaping the future, Berret – Koehler, San Francisco

Laniado E., Cellina F., Comunicazione/ informazione in materia ambientale: metodi e strumenti a supporto dei processi partecipativi, Rivista “Valutazione Ambientale”, n. 7 – anno 2005, EdicomEdizioni.

Lukesch R., (2005), Strumenti sistemici per lo sviluppo di progetti orientati alla partecipazione, Formez – Progetto “Sostegno alla progettazione Integrata nelle Regioni del centro-Nord”.

Owen H., (1997), Open Space Tecnology: A User’s Guide, San Francisco, Berret-Koheler Publischers, Inc.

Palumbo M. (2004) La valutazione partecipata e i suoi esiti, “Rassegna Italiana di Valutazione”, a. VII, n. 25, pp. 71-88, Franco Angeli, Milano.

Pellizzoni L. (a cura di), (2005), La deliberazione pubblica, Meltemi Editore, Roma.

Rossi M., (2004), (a cura di), I progetti di sviluppo. Metodologie ed esperienze di progettazione partecipativa per obiettivi, Franco Angeli, Milano.

Sclavi M. (2003) L’arte di ascoltare e mondi possibili. Come si esce dalle cornici di cui siamo parte, Bruno Mondatori, Milano.

Spezzano S. (a cura di), (2002), Project Cycle Management. Manuale per la formazione, Strumenti Formez, Roma.

Thirion S., (2000) Il metodo SAP in Portogallo. Sistematizzazione dell’autovalutazione partecipativa.

Wates N. (1999) The Community Planning Handbook, Earthscan Publication, London.