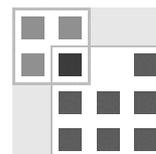




**POLITECNICO DI MILANO – DIAP  
LABORATORIO DI POLITICHE SOCIALI**



# **ATLANTE RAGIONATO DEL TERZO SETTORE**

**L'innovazione sociale nelle politiche**

**(Politiche abitative, politiche attive del lavoro,  
politiche per gli anziani, politiche per la prima  
infanzia e politiche giovanili)**

*A cura di Alice Selene Boni*

**Novembre 2006**

## **Il Laboratorio di Politiche Sociali del Politecnico di Milano**

Il Laboratorio intende contribuire, attraverso l'attività di ricerca, formazione e consulenza, alla conoscenza e alla valutazione delle politiche e dei programmi di intervento finalizzati alla soddisfazione di bisogni e di domande sociali che fanno parte di un ideale paniere dei "ben di cittadinanza": i bisogni di tipo assistenziale, di tutela della salute, di tipo abitativo, di lavoro, di tutela del reddito.

La finalità del laboratorio è di fornire strumenti di comprensione e di indicazione per i *policy maker* e gli operatori delle politiche sociali. Esso sviluppa attività di ricerca e di studio sia di carattere teorico che di tipo empirico-applicativo.

Il percorso di ricerca dell' "Atlante ragionato del terzo settore", è stato curato da Alice Selene Boni con la supervisione scientifica di Costanzo Ranci, coordinatore del Laboratorio.

[www.lps.polimi.it](http://www.lps.polimi.it)

Un particolare ringraziamento alla dott.ssa Laura di Maria per il prezioso e indispensabile contributo.

# INDICE

## INTRODUZIONE: LE RAGIONI DELLA RICERCA

✓ La capacità di innovazione del terzo settore. Dagli strumenti alle politiche .....	7
✓ Problemi e specificità della Provincia di Milano .....	7
✓ A chi è rivolto .....	8

## PREMESSA METODOLOGICA:

✓ Approccio utilizzato .....	9
✓ Articolazione del processo .....	9
✓ Criteri di selezione dei casi di studio .....	11
✓ Come si legge l'Atlante .....	12

## SEZIONE I

### POLITICHE ATTIVE DEL LAVORO

✓ <b>Inquadramento del campo di analisi</b> .....	17
- Il problema .....	17
- I dispositivi tradizionali e i repertori di azione .....	19
- Le linee di innovazione .....	23
o gli attori .....	24
o i processi e le esperienze .....	24
✓ Biblio-sitografia .....	25
<b>1. Uno spazio multifunzionale per rispondere alla domanda di lavoro nelle zone in crisi: Il Job Cafè di Lainate</b>	
➤ Traiettorie di innovazione .....	29
➤ Elementi di contesto	
- Come nasce l'esperienza? Perché? .....	30
- Rete degli attori .....	31
- Contesto .....	32
➤ Obiettivi e attività .....	33
➤ Risorse, modello organizzativo, cornice di pensiero .....	39
➤ Punti di forza, punti di debolezza .....	40
<b>2. Nuovi fenomeni di esclusione sociale: percorsi di mobilità discendente. Il progetto "Reddito zero"</b>	
➤ Traiettorie di innovazione .....	41
➤ Elementi di contesto	
- Come nasce l'esperienza? Perché? .....	42
- Rete degli attori .....	42
- Contesto .....	43
➤ Obiettivi e attività .....	44
➤ Risorse, modello organizzativo, cornice di pensiero .....	48
➤ Punti di forza, punti di debolezza .....	49

## SEZIONE II

### POLITICHE ABITATIVE

✓ <b>Inquadramento del campo di analisi</b>	
- Il problema .....	53
- I dispositivi tradizionali e i repertori d'azione .....	54
- Le linee di innovazione	
o gli attori .....	55
o la ridefinizione del problema .....	55
o i processi e le esperienze .....	56
✓ Biblio-sitografia .....	56

<b>1. Esperienze di coabitazione. I Condomini Solidali dell'Associazione Mondo di Comunità e Famiglia</b>	
➤ Traiettorie di innovazione .....	<b>59</b>
➤ Elementi di contesto	
- Come nasce l'esperienza? Perché? .....	<b>60</b>
- Rete degli attori .....	<b>61</b>
- Contesto .....	<b>62</b>
➤ Obiettivi e attività .....	<b>63</b>
➤ Risorse, modello organizzativo, cornice di pensiero .....	<b>66</b>
➤ Punti di forza, punti di debolezza .....	<b>69</b>
<b>2. Coesione sociale e convivenza urbana. Il progetto Abitare c/o quartiere Stadera</b>	
➤ Traiettorie di innovazione .....	<b>71</b>
➤ Elementi di contesto	
- Come nasce l'esperienza? Perché? .....	<b>71</b>
- Rete degli attori .....	<b>72</b>
- Contesto .....	<b>74</b>
➤ Obiettivi e attività .....	<b>75</b>
➤ Risorse, modello organizzativo, cornice di pensiero .....	<b>79</b>
➤ Punti di forza, punti di debolezza .....	<b>81</b>
<b>3. Una casa per esistere: il progetto Casa Sicura della cooperativa LULE</b>	
➤ Traiettorie di innovazione .....	<b>83</b>
➤ Elementi di contesto	
- Come nasce l'esperienza? Perché? .....	<b>83</b>
- Rete degli attori .....	<b>84</b>
- Contesto .....	<b>85</b>
➤ Obiettivi e attività .....	<b>86</b>
➤ Risorse, modello organizzativo, cornice di pensiero .....	<b>89</b>
➤ Punti di forza, punti di debolezza .....	<b>90</b>

### SEZIONE III

#### LE POLITICHE PER GLI ANZIANI

✓ <b>Inquadramento del campo di analisi</b>	
- Il problema .....	<b>93</b>
- I dispositivi tradizionali e i repertori di azione .....	<b>93</b>
- Le linee di innovazione .....	<b>94</b>
o gli attori .....	<b>95</b>
o ridefinizione del problema .....	<b>95</b>
o processi ed esperienze .....	<b>96</b>
- Biblio-sitografia .....	<b>97</b>
<b>1. Pronto intervento anziani: il progetto Filo d'argento – Aquilone</b>	
➤ Traiettorie di innovazione .....	<b>101</b>
➤ Elementi di contesto	
- Come nasce l'esperienza? Perché? .....	<b>101</b>
- Rete degli attori .....	<b>103</b>
- Contesto .....	<b>104</b>
➤ Obiettivi e attività .....	<b>105</b>
➤ Risorse, modello organizzativo, cornice di pensiero .....	<b>108</b>
➤ Punti di forza, punti di debolezza .....	<b>111</b>
<b>2. Sostenere la domiciliarità. I servizi di prossimità nel Comune di Milano: progetto "Portierato sociale"</b>	
➤ Traiettorie di innovazione .....	<b>113</b>
➤ Elementi di contesto	
- Come nasce l'esperienza? Perché? .....	<b>113</b>
- Rete degli attori .....	<b>114</b>
- Contesto .....	<b>116</b>
➤ Obiettivi e attività .....	<b>117</b>

➤ Risorse, modello organizzativo, cornice di pensiero .....	120
➤ Punti di forza, punti di debolezza .....	122
<b>3. Badanti: tra nuovo welfare e lavoro sommerso, tra bisogni delle famiglie e diritti di cittadinanza. L'esperienza della Cooperativa Assistenza Famiglia ACLI.</b>	
➤ Traiettorie di innovazione .....	125
➤ Elementi di contesto .....	
- Come nasce l'esperienza? Perché? .....	125
- Rete degli attori .....	126
- Contesto .....	127
➤ Obiettivi e attività .....	128
➤ Risorse, modello organizzativo, cornice di pensiero .....	133
➤ Punti di forza, punti di debolezza .....	134

#### SEZIONE IV

#### LE POLITICHE PER LA PRIMA INFANZIA

✓ <b>Inquadramento del campo di analisi</b>	
- Il problema .....	139
- I dispositivi tradizionali e i repertori d'azione .....	140
- Le linee di innovazione .....	140
o gli attori .....	142
o la ridefinizione del problema .....	142
o i processi e le esperienze .....	143
- Biblio-sitografia .....	144
<b>1. Il problema dell'inserimento delle famiglie straniere. Un caso di integrazione dal basso.</b>	
<b>L'asilo nido Giramondo</b>	
➤ Traiettorie di innovazione .....	147
➤ Elementi di contesto .....	
- Come nasce l'esperienza? Perché? .....	147
- Rete degli attori .....	148
- Contesto .....	149
➤ Obiettivi e attività .....	151
➤ Risorse, modello organizzativo, cornice di pensiero .....	153
➤ Punti di forza, punti di debolezza .....	155
<b>2. Un progetto di sviluppo locale. L'asilo nido Oplà</b>	
➤ Traiettorie di innovazione .....	157
➤ Elementi di contesto .....	
- Come nasce l'esperienza? Perché? .....	157
- Rete degli attori .....	159
- Contesto .....	159
➤ Obiettivi e attività .....	160
➤ Risorse, modello organizzativo, cornice di pensiero .....	161
➤ Punti di forza, punti di debolezza .....	163
<b>3. Una piccola esperienza metropolitana. Il tempo per le famiglie bau...sette</b>	
➤ Traiettorie di innovazione .....	165
➤ Elementi di contesto .....	
- Come nasce l'esperienza? Perché? .....	165
- Rete degli attori .....	166
- Contesto .....	167
➤ Obiettivi e attività .....	168
➤ Risorse, modello organizzativo, cornice di pensiero .....	170
➤ Punti di forza, punti di debolezza .....	171

SEZIONE V  
POLITICHE GIOVANILI

✓ <b>Inquadramento del campo di analisi</b>	
- Il problema .....	<b>175</b>
- I dispositivi tradizionali e i repertori d'azione .....	<b>177</b>
- Le linee di innovazione	
o gli attori .....	<b>178</b>
o la ridefinizione del problema .....	<b>179</b>
o i processi e le esperienze .....	<b>179</b>
- Biblio-sitografia .....	<b>181</b>
<b>1. Un progetto per l'autonomia abitativa. Il pensionato sociale integrato</b>	
➤ Traiettorie di innovazione .....	<b>185</b>
➤ Elementi di contesto	
- Come nasce l'esperienza? Perché? .....	<b>185</b>
- Rete degli attori .....	<b>187</b>
- Contesto .....	<b>187</b>
➤ Obiettivi e attività .....	<b>190</b>
➤ Risorse, modello organizzativo, cornice di pensiero .....	<b>193</b>
➤ Punti di forza, punti di debolezza .....	<b>197</b>
<b>2. Autoreddito, accesso alla casa e attenzione alle relazioni sociali. Il pOstello autogestito</b>	
➤ Traiettorie di innovazione .....	<b>199</b>
➤ Elementi di contesto	
- Come nasce l'esperienza? Perché? .....	<b>199</b>
- Rete degli attori .....	<b>201</b>
- Contesto .....	<b>201</b>
➤ Obiettivi e attività .....	<b>203</b>
➤ Risorse, modello organizzativo, cornice di pensiero .....	<b>206</b>
➤ Punti di forza, punti di debolezza .....	<b>208</b>
<b>3. Dalla passione alla professione. Un'esperienza alla periferia della metropoli. Lo Spazio Aurora – Area di contaminazione</b>	
➤ Traiettorie di innovazione .....	<b>209</b>
➤ Elementi di contesto	
- Come nasce l'esperienza? Perché? .....	<b>209</b>
- Rete degli attori .....	<b>211</b>
- Contesto .....	<b>212</b>
➤ Obiettivi e attività .....	<b>213</b>
➤ Risorse, modello organizzativo, cornice di pensiero .....	<b>219</b>
➤ Punti di forza, punti di debolezza .....	<b>221</b>
<b>4. Verso l'impresa sociale. Il circolo Arci Magnolia</b>	
➤ Traiettorie di innovazione .....	<b>223</b>
➤ Elementi di contesto	
- Come nasce l'esperienza? Perché? .....	<b>223</b>
- Rete degli attori .....	<b>224</b>
- Contesto .....	<b>225</b>
➤ Obiettivi e attività .....	<b>226</b>
➤ Risorse, modello organizzativo, cornice di pensiero .....	<b>230</b>
➤ Punti di forza, punti di debolezza .....	<b>232</b>

## **INTRODUZIONE: LE RAGIONI DELLA RICERCA**

### **La capacità di innovazione del terzo settore: dagli strumenti alle politiche, dalle buone pratiche alle esperienze innovative**

La collana dell'Atlante ragionato del terzo settore nasce nel 2004 con un volume dedicato agli strumenti di buona pratica adottati dalle imprese non profit, tra questi: la carta etica, la certificazione di qualità, il bilancio sociale e la formazione<sup>1</sup>. La relazione tra imprese non profit, enti pubblici e mondo profit aveva stimolato una riflessione ed un approfondimento sulle strategie impiegate dal terzo settore per risultare, all'interno di queste relazioni, trasparente, competitivo e di "qualità".

Dal 2004 ad oggi la tendenza non è mutata. Le relazioni tra questi tre soggetti si sono rafforzate, si prenda a titolo d'esempio la tendenza da parte delle amministrazioni pubbliche al ricorso di cooperative sociali o associazioni per la fornitura di servizi sociali.

In questo volume dell'atlante si è cercato di puntare l'attenzione sulle esperienze delle organizzazioni non profit (più che sulle buone pratiche) in relazione ad alcuni campi delle politiche: politiche attive del lavoro, della casa, per gli anziani, per la prima infanzia e per le politiche giovanili.

In particolare abbiamo focalizzato l'attenzione su esperienze che intercettano alcune "questioni sociali" che connotano le politiche pubbliche, in relazione alle trasformazioni ed allo sviluppo che investono il territorio della provincia di Milano, ed in grado, soprattutto, di proporre alternative "innovative" da cui le politiche stesse possano trarre qualche insegnamento.

### **Problemi e specificità della provincia di Milano**

Si è scelto di circoscrivere la ricerca all'interno dei confini amministrativi della Provincia di Milano, poiché si tratta in primo luogo, del territorio di competenza della Camera di Commercio di Milano, committente della ricerca. In secondo luogo si è ritenuto particolarmente interessante questo ambito per comprendere le "reazioni" e/o "le risposte" della società locale in relazione ad alcuni fenomeni che stanno investendo questo territorio. Si possono infatti riconoscere alcune profonde trasformazioni sociali, demografiche ed economiche legate al ruolo di nodo che la città di Milano prova a svolgere rispetto all'economia globale.

La provincia di Milano possiede il Pil più alto di Italia, è all'interno di una delle regioni più ricche d'Europa ed è tra le prime in classifica per il tenore di vita (entità dei depositi in banca, delle polizze vita, importi delle pensioni, etc...).

La ricchezza prodotta dall'area milanese tende però a concentrarsi in alcune ristrette fasce di popolazione. Problemi di disagio e di impoverimento appaiono

---

<sup>1</sup> Atlante ragionato del terzo settore. Strumenti di "buona pratica". Carta etica, Bilancio sociale, Certificazione, Formazione. A cura di Francesco Minora e Laura Di Maria. Laboratorio di politiche sociali del Politecnico di Milano. Editore dalla Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura di Milano.

amplificati seppur non si siano prodotti gravi traumi sociali<sup>2</sup>. In generale si può rilevare, come affermano Cerea e Ranci<sup>3</sup> che questa fase contraddistinta da una maggiore vulnerabilità sociale, essenzialmente dovuta alla progressiva precarizzazione del lavoro oltre che alle generali trasformazioni nelle forme dell'organizzazione sociale e all'aumento del costo della vita e dei servizi, rende meno facile il fronteggiamento delle difficoltà inerenti una fase di notevole cambiamento. Inoltre le tendenze in atto hanno aumentato il rischio abitativo di molte famiglie, strette tra un mercato della proprietà difficilmente accessibile per i redditi bassi e medio bassi e un mercato dell'affitto ridotto ai minimi termini e scarsamente sostenuto dalle politiche pubbliche.

L'aumento della fragilità e la diminuzione della capacità di autogestione delle difficoltà da parte di strati crescenti di popolazione, sta provocando la crisi della coesione sociale.

Si tratta quindi di un territorio che si confronta con il tema dello sviluppo economico e con la "tenuta" del tessuto sociale di fronte alle spinte anche negative e contraddittorie che da esso provengono.

All'interno della ricerca vengono proposte esperienze di "cittadinanza attiva" che provano a costruire risposte intorno ad alcune domande emergenti all'interno di questo quadro. Esperienze promosse da organizzazioni del terzo settore all'interno di alcune zone d'ombra delle politiche, dove né il pubblico né il privato intervengono, anticipando talvolta i contenuti delle politiche e l'offerta di alcuni servizi.

## **A chi è rivolto**

L'atlante è rivolto agli operatori del terzo settore, agli amministratori pubblici e in generale a tutti coloro che vogliono adoperarsi per dar vita ad esperienze che provano a rispondere ad alcune domande sociali, emergenti da questo quadro problematico.

L'atlante aiuta ad orientarsi rispetto a ciò che si sta muovendo nel ricco e vivace tessuto sociale e cooperativo del territorio della provincia di Milano e prova, partendo dalla ricostruzione di queste esperienze, a raccogliere degli insegnamenti utili sia al pubblico che tradizionalmente "fa" le politiche sia ai privati non profit che talvolta "fanno pubblico" senza essere riconosciuti. Questo è quantomeno l'augurio.

---

<sup>2</sup> Progetto strategico per la Provincia di Milano, DIAP (Dipartimento di architettura e pianificazione) del Politecnico di Milano, marzo 2006.

<sup>3</sup> I nuovi rischi sociali a Milano e le sfide per le politiche. A cura di Stefania Cerea e Costanzo Ranci. Rapporto preparato per l'associazione Mi-06, Gruppo di lavoro sui problemi sociali, aprile 2005.

## Premessa metodologica

### Approccio utilizzato

L'atlante si compone di due parti fondamentali. La prima riguarda la ricostruzione del quadro di riferimento rispetto ad ogni politica presa in esame. La seconda riguarda la presentazione di due o più casi di studio (esperienze innovative) per ogni campo della politica. L'intenzione della ricerca è quella di far emergere, "risultare", dalla ricostruzione del campo di analisi (scenario di politica pubblica) le esperienze innovative delle imprese non profit in grado di rispondere alle domande emergenti e inevase dalle politiche pubbliche tradizionali.

A questo proposito è stato adottato per la ricostruzione degli scenari lo schema teorico della crisi delle politiche pubbliche di Ferrera<sup>4</sup>.

In esso viene messo in evidenza come in certe situazioni intervengano problemi nuovi che rendono sempre meno efficaci i repertori di soluzioni esistenti. Emerge un gap che in alcuni casi può lasciare intrattati alcuni problemi anche per molto tempo, in altri casi invece può scatenare una crisi di politiche pubbliche che fa rientrare questo problema nell'agenda politica. La crisi avviene perché i problemi, i bisogni, le domande e le caratteristiche della società mutano ad una velocità maggiore rispetto a come si ridefiniscono le risposte in corrispondenza di tale mutamento. La crisi nasce quindi quando il "gap" viene messo a tema e si verificano tre situazioni:

- a. mobilitazione degli attori portatori di interesse e/o di competenze (nuovi e tradizionali);
- b. ridefinizione del problema: presenza di una nuova visione che si contrappone a quella tradizionale e che risulta cruciale per superare la crisi e costruire nuove risposte;
- c. processo di interazione tra i vari attori: dinamiche per capire come si esce dalla crisi, e individuazione delle opportunità politiche.

Conseguentemente all'adozione di questo schema gli scenari delle diverse politiche considerate all'interno della ricerca, sono state organizzate con l'obiettivo di mettere a fuoco il gap e quindi: la prima parte è dedicata alla messa a fuoco del problema, la seconda ad una breve ricostruzione dei repertori delle politiche, la terza alla crisi delle politiche, la quarta agli attori e l'ultima riguarda la ridefinizione del problema con l'indicazione di possibili traiettorie di innovazione. All'interno di ognuna delle traiettorie si collocano le esperienze innovative che, a questo punto, dovrebbero contribuire alla ridefinizione delle politiche in relazione ai nuovi problemi.

### Articolazione del processo

La realizzazione dell'Atlante, come è stato spiegato precedentemente, si è articolata in due parti: una prima parte di ricostruzione dello scenario ed una

---

<sup>4</sup> La presentazione dello schema della crisi delle politiche pubbliche è trattato all'interno del cap.4 del testo: Modelli di solidarietà. Politica e riforme sociali nelle democrazie, di Maurizio Ferrera, Il Mulino (1993).

seconda parte di selezione e narrazione dei casi di studio per ogni area delle politiche.

La ricostruzione degli scenari di politiche è stata realizzata attraverso interviste semi strutturate a testimoni privilegiati per ogni campo delle politiche (circa 15 interviste) e attraverso l'utilizzo di materiale bibliografico. In questa fase è stato adottato lo schema teorico di Ferrera.

Alla fine di ogni scenario sono state tracciate delle possibili traiettorie di innovazione delle politiche a cui corrispondono delle esperienze promosse o agite da organizzazioni non profit.

La narrazione delle esperienze è stata realizzata grazie ad interviste semi strutturate ad alcuni attori delle organizzazioni non profit coinvolte e attraverso l'utilizzo di materiali da loro forniti (pubblicazioni monografiche, brochure, volantini informativi, rassegne stampa, carte dei servizi, progetti per bandi etc.). Lo schema narrativo impiegato si compone di quattro parti: la prima relativa agli "elementi di contesto" che hanno permesso la nascita dell'esperienza; la seconda parte dedicata alla descrizione dei contenuti dell'esperienza e denominata "obiettivi e attività"; la terza che descrive l'organizzazione, con particolare riferimento a "Risorse, modello organizzativo e cornice di pensiero"; la quarta, infine, che prova attraverso l'individuazione dei "Punti di forza e punti di debolezza" dell'esperienza a trarre dei possibili spunti critici per le politiche.

## INTERVISTE A TESTIMONI PRIVILEGIATI

Sono stati intervistati e si ringraziano per la collaborazione

### **per l'area politiche attive del lavoro:**

Ivana Fellini di *IRS (Istituto per la Ricerca Sociale)*;  
Corrado Mandreoli (*Cgil Lombardia – area politiche sociali*);  
Daniela Ferrari (*responsabile politiche attive del lavoro della Provincia di Milano*);

### **per l'area politiche abitative:**

Rossana Torri (*ricercatrice presso il Politecnico di Milano, Laboratorio di politiche sociali*);  
Antonio Tosi (*professore di sociologia del Politecnico di Milano*);  
Gabriele Rabaiotti (*professore del laboratorio di politiche territoriali del politecnico di Milano*);  
Lides Canaia (*direttore Settore Piani e Programmi Esecutivi per l'Edilizia Pubblica del Comune di Milano*);

### **per l'area anziani:**

Livio Melgari (*SPI – CGIL*);  
Grazia Maria Dente (*Vice presidente Istituto Sacra Famiglia e Rappresentante legale di Mo.Vi*);

### **per l'area prima infanzia:**

Marilena Adamo (*Consigliere comunale ds – professore di Scienze della Formazione dell'università di Milano Bicocca*);  
Alcuni esponenti di Chiedo Asilo;

### **per l'area giovani in transizione:**

Giorgio Sordelli di *Ciessevi (Centro Servizio per il Volontariato per la provincia di Milano)*;  
Ugo De Ambrogio di *IRS (Istituto per la Ricerca Sociale)*;  
Luigi Regoliosi psicopedagogista (*professore presso l'Università Cattolica di Milano e Brescia*);  
Carmen Leccardi (*docente di sociologia della cultura presso l'Università Statale di Milano Bicocca*);  
Marco Vinante (*IARD Franco Brambilla*);  
I componenti del Tavolo delle politiche giovanili della Provincia di Milano.

## **Criteria di selezione dei casi di studio**

Le esperienze selezionate sono fortemente impiantate all'interno dello scenario di politiche. Uno scenario a maglia molto stretta che mette in luce alcune esperienze ed in ombra delle altre.

Per quanto riguarda quindi il tema della selezione è opportuno guardare agli scenari e al tipo di taglio che è stato dato alle politiche. Consapevoli di non essere stati esaustivi e di non aver trattato tutti i temi che riguardano le politiche, si è scelto di affrontare quelle tematiche che rientrano nell'area della vulnerabilità.

Nella fase di selezione non si è riscontrato un problema di varietà quanto piuttosto un problema di riconoscimento all'interno della miriade di esperienze

che compongono il tessuto cooperativo e associativo della provincia di Milano. Il taglio dato agli scenari è stato determinante per ampliare o restringere il campo per la raccolta delle esperienze. Si è scelto di selezionare casi di studio interessanti dal punto di vista della ridefinizione delle politiche, piuttosto che i casi migliori in senso assoluto

Si tratta in generale di casi di studio che raccolgono pratiche di soggetti che non sempre trovano spazi politici di espressione, che altrettanto spesso non riproducono ruoli e attorialità predefinite, né permettono di dare per scontate forme e modalità della loro attivazione e coinvolgimento.

### **Come si legge l'atlante**

L'atlante si compone di cinque sezioni. Ognuna di esse è suddivisa in due parti: la parte di ricostruzione dello scenario e la parte di presentazione dei casi di studio.

Gli scenari sono organizzati in cinque sezioni identiche per tutti: il problema, i repertori, la crisi, gli attori e la ridefinizione del problema. A quest'ultima sono connesse le traiettorie di innovazione a cui corrispondono i casi di studio.

I casi di studio richiamano nella parte iniziale la traiettoria di innovazione individuata all'interno dello scenario, sono articolati in cinque parti: Elementi di contesto (Come è nata l'esperienza e perché, Gli attori, Il contesto); Obiettivi e attività; Risorse modello organizzativo e cornice di pensiero; Punti di forza e punti di debolezza.

In ogni caso di studio esposto si possono trovare illustrazioni e box (vedi facsimile) all'interno dei quali si trovano: allegati, riferimenti bibliografici, grafici e testi. Gli Allegati contengono immagini scansate di brochure e depliant informativi relativi a progetti, la Bibliografia raccoglie i titoli dei materiali e dei siti utilizzati per la narrazione del caso di studio e, laddove esiste, anche il sito internet del progetto o dell'organizzazione che lo ha promosso, i Grafici sono prodotti dall'autrice della ricerca per semplificare la comprensione dell'esperienza presentata (ad esempio vi sono schemi che ricostruiscono la relazione tra gli attori o l'organizzazione e le sinergie tra i vari progetti che compongono l'esperienza), infine i Testi sono box che contengono parti trascritte di testi prodotti dagli attori dell'esperienza.

## **α**llegati

Quando è messa in evidenza per esteso questa parola, altrimenti richiamata dal simbolo "α", il box contiene elementi di varia natura, quali ad esempio immagini scansite, questionari e via dicendo.

## **β**ibliositografia

Quando è messa in evidenza per esteso questa parola, altrimenti richiamata dal simbolo "β", il box contiene sintetici riferimenti bibliografici e segnalazioni di siti web

**OGNI BOX PUÒ CONTENERE PIÙ ELEMENTI (PIÙ PARTI DI TESTO, O PIÙ IMMAGINI) DELLA STESSA NATURA (SOLO PARTI DI TESTO, SOLO ALLEGATI, SOLO SEGNALAZIONI BIBLIOGRAFICHE E VIA DICENDO).**

**IL CONTENUTO DEL BOX È RICHIAMATO DALLA PAROLA SCRITTA PER ESTESO CHE LO CONTRADDISTINGUE.**

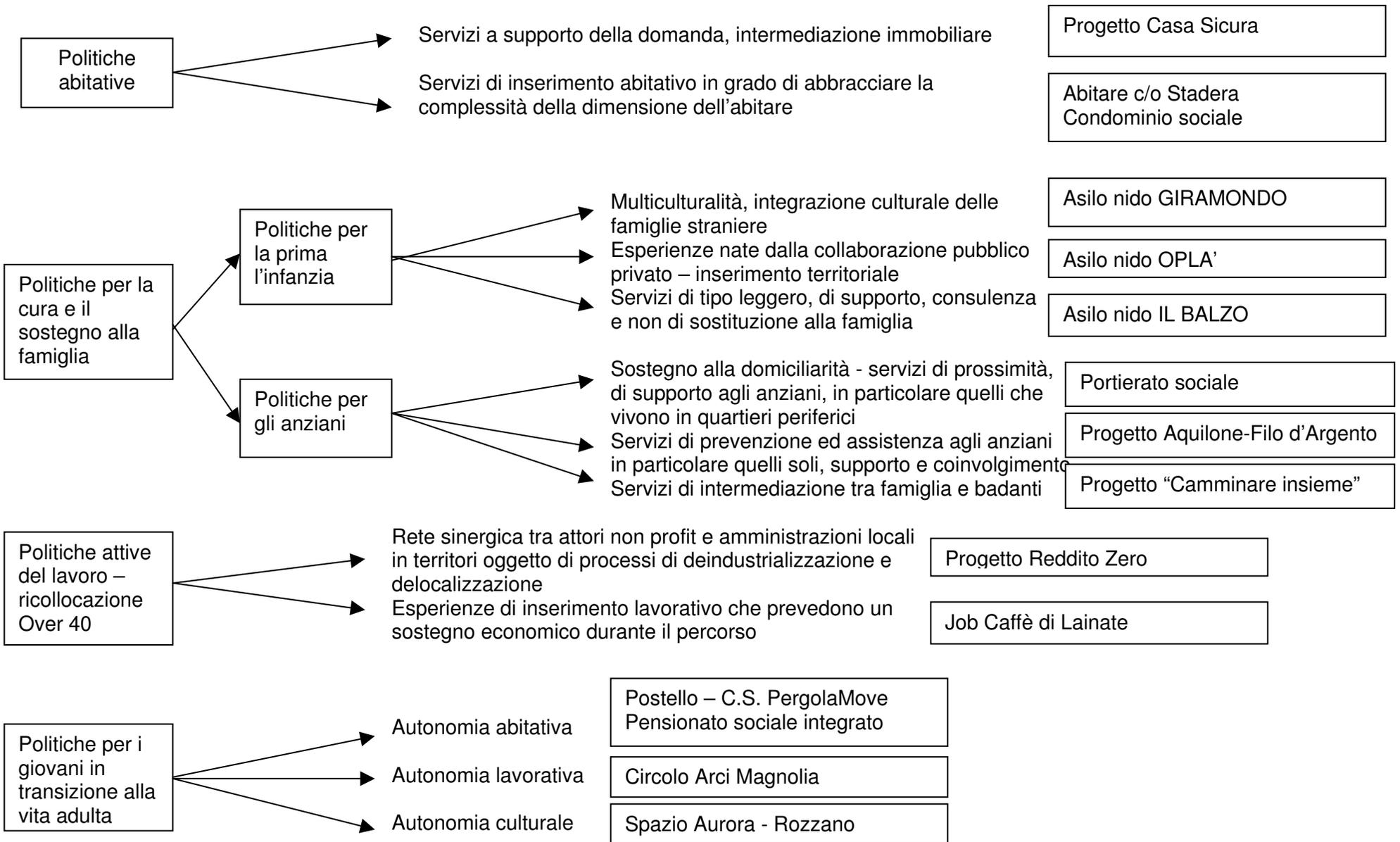
**LE ALTRE TIPOLOGIE DI BOX SONO INVECE SINTETICAMENTE SEGNALATE CON LA LETTERA INIZIALE**

Quando è messa in evidenza per esteso questa parola, altrimenti richiamata dal simbolo "G", il box contiene grafici realizzati al fine di semplificare la descrizione dell'esperienza presentata

## **G**rafici

Quando è messa in evidenza per esteso questa parola, altrimenti richiamata dal simbolo "τ", il box contiene parti trascritte del documento in esame.

## **τ**esto



**SEZIONE I**

**P O L I T I C H E**

**A  
T  
T  
I  
V  
E  
  
D  
E  
L  
  
L  
A  
V  
O  
R  
O**



## Inquadramento del campo di analisi

Lo scenario attuale del mercato del lavoro è caratterizzato da alcuni anni a questa parte dalla diffusione della flessibilità contrattuale. I fenomeni ad essa connessi sono spesso di ambigua interpretazione. Si può parlare infatti di flessibilità contrattuale e pensare alla moltiplicazione delle opportunità di impiego e, allo stesso tempo, si può pensare alla flessibilità contrattuale come alla "riproduzione del disagio" dovuto all'aumento delle incertezze sul futuro; da sbocco principale di coloro che fanno il loro primo ingresso nel mercato del lavoro a percorso cronicizzante; da flessibilità contrattuale (effettiva o percepita) a condizione di precarietà come rischio od oggettiva.

Un altro fenomeno che contraddistingue in particolar modo il contesto milanese è il processo di de-industrializzazione che da qualche decennio a questa parte, sta colpendo le medie-grandi imprese, sulle quali si reggeva l'economia di questo territorio.

All'interno di questo quadro si è scelto di focalizzare l'attenzione su un gruppo di popolazione che incontra maggiori difficoltà all'interno del mercato del lavoro sia in quello standard che in quello atipico. Si tratta in particolare della forza lavoro in possesso di alte professionalità, ovvero non specializzata, denominata degli "over 40" che viene espulsa dal mercato del lavoro a causa della crisi del settore manifatturiero e deve re-immettersi nel "nuovo" mercato a condizioni contrattuali fortemente differenti dalle precedenti.

### *Il problema*

In questo capitolo, nell'ambito del quadro più ampio delle politiche del lavoro, vengono trattate alcune misure di politica attiva messe in campo nell'ultimo decennio.

Si tratta di politiche che si sviluppano come risposta alla crisi delle politiche del lavoro tradizionali identificabili soprattutto negli strumenti di ammortizzazione sociale (cassa integrazione, contratti di solidarietà, indennità di disoccupazione, indennità di mobilità, fondi per lo sviluppo, lavori socialmente utili) e che attualmente risultano cruciali per il raggiungimento degli obiettivi di piena occupazione.

Risulta difficile adottare lo schema della crisi delle politiche pubbliche se si considerano le recenti misure di politica attiva del lavoro di per sé già una risposta alla crisi delle politiche tradizionali di fronte ad uno scenario economico e sociale in mutamento e contraddistinto, soprattutto, dal superamento della fase fordista a cui si erano ispirati i dispositivi principali delle politiche del lavoro<sup>7</sup>.

---

<sup>5</sup> Come emerso dall'intervista a Ivana Fellini (2005), ricercatrice IRS (Istituto per la Ricerca Sociale) ed esperta in materia di politiche attive del lavoro.

<sup>6</sup> Attraverso il fondo sociale europeo, la comunità europea, ha destinato parte di finanziamenti per la formazione del personale amministrativo, presente nelle strutture pubbliche di riferimento per le politiche attive del lavoro.

<sup>7</sup> Come emerso dall'intervista a Ivana Fellini (2005), ricercatrice IRS (istituto per la ricerca sociale) ed esperta in materia di politiche attive del lavoro.

Il quadro in cui si inseriscono le politiche attive del lavoro rivolte agli over 40 è caratterizzato da due fattori. Innanzi tutto dal progressivo invecchiamento della popolazione come risultato congiunto del calo della natalità e dell'aumento delle prospettive di vita, che ha prodotto un sostanziale dilemma delle politiche, divise tra il promuovere l'abbandono precoce del mercato del lavoro per lasciare spazio ai giovani e il fare lavorare il più possibile i lavoratori anziani, in nome della preservazione dell'equilibrio finanziario dei sistemi pensionistici. In secondo luogo dall'instabilità lavorativa in cui versano le persone che si trovano in una fascia di età matura, ma ancora lontana dal pensionamento.

Infatti da una parte si rileva il rischio di espulsione dal mercato del lavoro a causa dei processi di deindustrializzazione e delocalizzazione (riduzione degli organici o chiusura vera e propria delle aziende).

Dall'altra emergono i rischi e le difficoltà connesse (in un momento successivo all'eventuale espulsione o mobilità) ad un mercato del lavoro che prefigura soluzioni occupazionali precarie sia per ragioni anagrafiche, sia per una scarsa adattabilità dello status lavorativo conseguito (sia in termini di retribuzione, sia in termini di status professionale).

In questa prospettiva un lavoratore over 40, considerato già "vecchio" dal mercato, che possiede un'identità sociale che spesso tende ancora sul fronte della giovinezza e un'identità professionale fortemente strutturata, incontra serie difficoltà a reimpostare la propria carriera lavorativa.

Altrettanto difficile è convincere le aziende (profit e non profit) a puntare su lavoratori maturi, ridisegnando da un lato la propria organizzazione e dall'altro rinunciando alle prassi di contenimento del costo del lavoro.

Infine, non meno problematica per le politiche è la decisione di offrire incentivi alle aziende che si rendono disponibili all'assunzione di lavoratori maturi e, allo stesso tempo, ripensare il sistema delle politiche previdenziali e di welfare coerentemente alle mutate esigenze.

Il problema degli over 40 è quindi interpretato dalle politiche secondo una duplice visione. La prima legata alla richiesta di prolungamento dell'attività lavorativa degli over 40 (allungamento dell'età pensionabile) a fronte di un progressivo invecchiamento della popolazione.

La seconda che guarda al problema degli over 40 rispetto alla vulnerabilità sul mercato e quindi all'individuazione di forme di prevenzione dell'espulsione o all'adozione di forme di reinserimento nel mercato di questo gruppo di popolazione; è in particolare su questo secondo punto che si è focalizzata l'attenzione della ricerca.

In particolare ci si è concentrati su quelle politiche ed esperienze rivolte agli over 40 espulsi dal mercato del lavoro, a causa dei processi di deindustrializzazione e delocalizzazione che hanno coinvolto diffusamente la provincia di Milano negli ultimi anni. Si è cercato inizialmente di guardare a pratiche innovative che rispondessero alla domanda di reinserimento di questi soggetti *outsider* e nello specifico di quelli espulsi dalle grandi industrie fordiste, in cui non era richiesta una qualificazione professionale.

A partire dalla ricostruzione dello scenario, l'obiettivo della ricerca è stato quello di individuare le aree di rischio nell'attuazione delle *policy* e le possibili vie, corrette e virtuose, di implementazione delle stesse.

Ciò che è emerso tuttavia nel corso della ricerca è la scarsa numerosità delle esperienze rivolte a questi processi di *outplacement*, esperienze in cui gli attori *non profit* fossero promotori o partner di progetto. Ci si è accorti che le organizzazioni *non profit* rispetto al tema generale del mercato del lavoro non sono molto presenti nell'area delle politiche attive che riguardano gli over 40, mentre lo sono, sottoforma di cooperative sociali di tipo "a" e di tipo "b", nel campo delle politiche attive rivolte a soggetti svantaggiati e a rischio di esclusione (ex carcerati, disabili, malati psichici es.).

### *I dispositivi tradizionali e i repertori d'azione*

Lo spazio temporale a cui si fa riferimento nella ricerca è quello che va dagli anni '90 ai giorni nostri. Un periodo contrassegnato da una serie di mutamenti che sempre di più hanno allontanato le politiche del lavoro dal suo modello originario. Uno di questi mutamenti lo si può riscontrare nel ricorso a politiche attive del lavoro indirizzate alla promozione dell'occupazione, sancendo un passaggio culturale importante: *"da un approccio volto alla tutela passiva della disoccupazione, ad un approccio maggiormente attento a promuovere le capacità di inserimento professionale delle persone in cerca di occupazione"* (Ferrera, 2006).

Un passaggio culturale che come afferma lo stesso Ferrera è attribuibile all'influenza dell'Unione Europea che tramite la "Strategia europea per l'occupazione" ha avviato un processo di coordinamento delle politiche del lavoro che coinvolge gli stati membri, mettendo a disposizione anche interventi finanziati dal Fondo sociale europeo.

Le politiche attive del lavoro costituiscono un insieme di misure che hanno l'obiettivo di evitare che una persona rimanga per lungo tempo intrappolata in uno stato di disoccupazione, promuovendo quindi il passaggio da una tutela di tipo passiva del reddito e del posto di lavoro, ad una di tipo "attiva" dell'individuo nel mercato del lavoro. Le misure principali che contraddistinguono le politiche attive sono (Ferrera, 2006):

- gli incentivi all'imprenditorialità, all'assunzione, all'autoimpiego, al mantenimento o stabilizzazione dell'occupazione, come ad esempio le misure rivolte ai lavoratori posti in mobilità;
- gli interventi di formazione professionale: regolamentata a livello nazionale dalla legge 845/1978, e attualmente di competenza esclusiva delle regioni che provvedono a specificarne il quadro normativo;
- i programmi rivolti all'inserimento lavorativo di persone appartenenti a specifiche categorie quali donne, giovani, disoccupati di lungo periodo, lavoratori extracomunitari, portatori di handicap o ex detenuti, o ancora misure indirizzate all'emersione del lavoro irregolare;
- i contratti a causa mista: trattasi di tipologie contrattuali che prevedono

l'integrazione tra esperienza professionale e momento formativo (contratti di inserimento, apprendistato).

Le competenze in questo campo delle politiche spettano alle regioni e agli enti locali, così come previsto dal d.lgs 469/97 e dalla successiva riforma del Titolo V della Costituzione Italiana, che hanno il compito di predisporre uno specifico sistema di Servizi pubblici per l'impiego (Spi).

Rispetto al problema messo a fuoco nei primi paragrafi, la Provincia di Milano pare aver risposto in modo abbastanza sincronizzato ai tempi di emersione. Buona parte degli investimenti complessivi previsti nel capitolo delle politiche attive del lavoro vengono destinati agli over 40 con un'attenzione maggiore nei confronti delle ricadute che questi processi possono avere sulle donne.

Le politiche attivate in questa direzione sono passate da un interesse generico nella predisposizione di una gamma di servizi dedicati alle persone in difficoltà, a specifiche azioni rivolte al sostegno (tramite soprattutto la formula degli incentivi) di quelle aziende disponibili a farsi carico del problema degli over 40, non solo evitando il licenziamento del personale, ma anche incrementando le assunzioni.

In questo quadro la Comunità Europea e i governi nazionali, a fronte dei processi di decentramento amministrativo, hanno mantenuto un ruolo di programmazione, demandando alle istituzioni locali (per esempio le province) le funzioni di implementazione di progetti; molte delle risorse economiche della Provincia, sono state infatti messe a disposizione dalla Comunità Europea attraverso i Dispositivi Multimisura Obiettivo 3 del Fondo Sociale Europeo.

D'altra parte l'intervento della Comunità Europea rispetto a questo campo di politiche pubbliche non si limita al contributo economico-finanziario:

- è stata determinante nel dare un orientamento culturale preciso alle politiche attive del lavoro, connotandole attraverso l'uso di concetti come "attivazione", "partecipazione" e "individualizzazione";
- oltre ad avere apportato risorse per la promozione di progetti, ha avuto un impatto sia sulle strutture istituzionali, sia sui contenuti e sulle modalità (che cosa e come) di implementazione delle politiche, rimettendo in discussione i propri assetti e le proprie figure professionali di riferimento<sup>8</sup>.

Come affermano Borghi e Van Berkel (2005) tale impostazione culturale che caratterizza le politiche europee fa riferimento a:

- la minor importanza attribuita all'indennizzazione e la crescente enfasi "sulla partecipazione, sull'attivazione e sull'indipendenza" come obiettivo centrale delle misure di attivazione;
- "la partecipazione attraverso l'occupazione" come strumento principale

---

<sup>8</sup> Attraverso il fondo sociale europeo, la comunità europea, ha destinato parte di finanziamenti per la formazione del personale amministrativo, presente nelle strutture pubbliche di riferimento per le politiche attive del lavoro.

nella realizzazione dell'inclusione individuale e dell'indipendenza economica, e nel rafforzamento della coesione e della mobilitazione di competenze e capacità di base nella società;

- il "rischio" come dimensione costruita più che come fattore esterno oggettivo, accrescendo in questo modo le responsabilità individuali di coloro il cui comportamento è considerato rilevante per evitare e affrontare i rischi;
- la tendenza generale a ridurre il ruolo dello Stato Nazionale e ad aumentare le responsabilità di attori delle sfere del mercato e della società civile, delle comunità locali, dei cittadini in quanto individui e delle loro famiglie (privatizzazione dei rischi e test di responsabilità per determinare l'eleggibilità al sostegno pubblico);
- il decentramento dei poteri e dei ruoli che genera una rilevanza maggiore della dimensione locale e dei processi di privatizzazione e introduzione di meccanismi di mercato nella fornitura di servizi (coinvolgimento di organizzazioni non profit e for profit). In questo senso le istituzioni statali spesso acquistano servizi su mercati, accentuando il cambiamento di ruolo dello stato.

Si giustifica quindi l'introduzione di alcune parole chiave come "attivazione", "partecipazione" e "individualizzazione" nel vocabolario delle esperienze di politiche attive del lavoro italiane e che provengono appunto dalla programmazione della Comunità Europea.

Ritornando ai dispositivi locali rivolti agli over 40 a rischio di espulsione o espulsi dal mercato del lavoro, si individuano, coerentemente alle visioni sopra descritte, due linee di azione da parte della Provincia:

- le politiche di prevenzione dell'espulsione;
- le politiche rivolte al fronteggiamento delle situazioni di disoccupazione.

Sempre a livello provinciale, è utile accennare alle riforme che hanno investito i centri per l'impiego (ex uffici di collocamento). Negli ultimi anni è stato infatti ridefinito (con apposite leggi) il ruolo dei servizi pubblici per l'impiego, passando da un ruolo amministrativo notarile, impegnato nella registrazione delle condizioni lavorative dei cittadini, ad un ruolo di servizio attivo indirizzato sia agli utenti privati che alle imprese.

Il d.lgs 469 del 1997, in particolare, ha introdotto i principi base di questa visione innovativa, conferendo agli enti locali compiti fino a quel momento attribuiti al Ministero del lavoro:

- iniziative volte ad incrementare l'occupazione e ad incentivare l'incontro tra domanda e offerta di lavoro;
- progetti relativi all'occupazione di soggetti tossicodipendenti ed ex detenuti;
- iniziative volte a favorire l'occupazione degli iscritti alle liste di collocamento;
- iniziative finalizzate al re-impiego dei lavoratori posti in mobilità e all'inserimento lavorativo di categorie svantaggiate;

- tirocini formativi e di orientamento e borse di lavoro;
- lavori socialmente utili.

Il compito di implementare questi nuovi indirizzi è attribuito ai centri per l'impiego. Lo status di disoccupato viene legato alla presentazione della dichiarazione e di conseguenza solo coloro che hanno presentato tale dichiarazione, e non i vecchi iscritti alle liste di collocamento, risultano i destinatari delle politiche attive dei servizi pubblici.

Uno dei principali interventi a sostegno degli utenti dei centri per l'impiego è rappresentato dal "dispositivo multimisura", un programma di finanziamento di azioni di orientamento al lavoro, approvato dalla Regione Lombardia nel 2001 su risorse del Fondo Sociale Europeo.

Questo dispositivo si rivolge sia alle persone in cerca di occupazione attraverso azioni di orientamento, accompagnamento alla formazione e al lavoro; sia alle strutture attraverso azioni di sostegno per la formazione di formatori e di operatori dell'orientamento.

Il finanziamento si rivolge ad enti pubblici e privati di Milano e provincia, allo scopo di sostenere la crescita occupazionale.

Questo complesso di azioni rientra nel "Piano provinciale per l'attuazione di misure di politiche attive del lavoro". Un piano pensato per quelle categorie che presentano maggiori rischi di emarginazione e che risulta articolato nelle seguenti azioni:

- a. misure atte a sostenere la transizione di soggetti espulsi dal mercato del lavoro a seguito di crisi aziendali;
- b. azioni di incentivazione all'assunzione di disoccupati di età superiore a 45 anni per favorire l'accesso al mondo del lavoro di persone in difficoltà occupazionale e a rischio di emarginazione sociale (persone, in particolare donne, in rientro nel mercato del lavoro, dopo almeno due anni di assenza, adulti soli che vivono con figli a carico, persone con più di 45 anni di età prive di lavoro);
- c. misure atte a favorire l'inserimento e l'accompagnamento al lavoro di soggetti detenuti ammessi al regime di affidamento esterno o ex detenuti, attraverso borse lavoro e *tutoring*.

I co-finanziamenti sono rivolti nel primo caso a società di *outplacement* accreditate dal Ministero del Lavoro, soggetti in possesso di accreditamento da parte della Regione Lombardia, agenzie di intermediazione del mercato del lavoro; nel secondo caso a privati datori di lavoro; infine, nel terzo caso i destinatari possono essere università, scuole, enti di formazione, provveditorato agli studi, cooperative sociali e loro consorzi, centri operanti in regime di convenzione con le Regioni e le Province e soggetti in possesso dell'accREDITAMENTO da parte della Regione Lombardia per la macrotipologia dell'orientamento.

Rispetto alla Riforma Biagi e al conseguente D.Lgs. 276 del 2003, è utile sottolineare l'introduzione di un nuovo regime che regola la somministrazione

di lavoro, che ha abolito la normativa risalente agli anni sessanta e che faceva esplicito divieto di intermediazione di forza lavoro. Con il suddetto decreto si introduce la possibilità che l'esercizio di una o più delle attività di collocamento sia affidato esclusivamente alle agenzie per il lavoro ovvero imprese abilitate all'esercizio di nuove attività di collocamento, cui potranno affiancarsi altri enti ed istituzioni.

### *Le linee di innovazione*

Più che parlare di linee di innovazione in questo campo delle politiche è opportuno parlare di suggerimenti di governo delle politiche per una corretta attuazione delle riforme in corso, a fronte di alcuni rischi emergenti.

In particolare all'interno di questa ricerca si è ritenuto di porre attenzione ai seguenti tipi di rischio:

- l'enfasi sull'individualizzazione e sull'attivazione dei destinatari del welfare tende spesso ad oscurare cause strutturali socio economiche dell'esclusione sociale, sfociando in una ulteriore stigmatizzazione delle persone che rimangono escluse;
- la qualità dei programmi e dei processi di attivazione è una variabile determinante del loro stesso successo; decisiva risulta essere la valutazione e l'interpretazione dei casi individuali, dove è auspicabile un approccio fondato sulle capacità e su un concetto di responsabilità rivolta al futuro. Questo approccio esige livelli molto elevati di attenzione alla qualità dei servizi di attivazione e alle modalità con cui gli operatori sociali e le istituzioni realizzano i servizi.
- La considerazione degli insegnamenti che arrivano da programmi come Urban o di democrazia deliberativa mettono in rilievo i concetti di attivazione e partecipazione che sono letti più con uno sguardo relazione che individuale, trattando in modo integrato diversi aspetti della vita sociale (il lavoro, la comunicazione, le relazioni sociali, la vita culturale, la qualità degli spazi urbani...);
- l'eccessivo indebolimento delle istituzioni pubbliche a favore di un ingresso sostenuto del privato e di una riduzione dei trasferimenti;
- la differenza tra informazione e apprendimento sociale come necessità per sviluppare apprendimento attraverso il coinvolgimento degli attori appartenenti ai sistemi locali. Gli spazi della conoscenza e dell'esperienza delle politiche non devono rimanere separati da quelli della decisione. Il rischio è di trasformare i processi di attivazione in *routine* burocratiche piuttosto che in atti di corresponsabilità;
- lo slittamento nella prospettiva di monitoraggio: da una focalizzazione sulle caratteristiche dei partecipanti alle misure, al processo quotidiano e routinario di *decision making* istituzionale e amministrativo. Questo approccio può rappresentare un'opportunità per comprendere il grado di funzionamento reale del sistema decisionale e la sua capacità di produrre attivazione e reciproca responsabilità (istituzionale e individuale).

## *Gli attori*

Gli attori coinvolti nell'implementazione delle politiche attive del lavoro per quanto riguarda gli over 40 possono essere individuati in quelli istituzionali, del privato, delle organizzazioni non profit e naturalmente negli over 40 a rischio di disoccupazione o disoccupati, il cui successo, dipende molto dalle loro capacità di rimettersi in gioco. Rispetto a questo campo di politiche non si è rilevato un particolare coinvolgimento nelle esperienze milanesi delle parti sociali.

Risulta indubbio il ruolo che gli attori locali hanno avuto nel fornire servizi di welfare attivo (politiche attive del lavoro). È bene ricordare, come suggerisce Borghi (2005), che l'importanza del ruolo degli attori locali si configura come risultato dell'assenza di una rete nazionale di sicurezza economica. Di conseguenza le azioni predisposte a livello locale dipendono principalmente dalla disponibilità di captazione da parte dell'ente locale di risorse alternative.

L'ente locale all'interno di questo schema è chiamato a concentrare le sue competenze soprattutto nelle funzioni di programmazione, accompagnamento/incentivazione e controllo/valutazione, lasciando maggior spazio all'iniziativa civile e privata nella gestione dei servizi.

A completare il panorama dei servizi per l'occupazione, anche soggetti privati, quali le agenzie del lavoro ed altri operatori (università, comuni, camere di commercio, fondazioni bancarie, fondazioni di consulenti del lavoro etc.) che per poter operare hanno l'obbligo di ottenere l'autorizzazione a livello statale e l'accreditamento a livello regionale. Si tratta di soggetti che espletano per lo più funzioni di intermediazione, supporto alla collocazione o ricollocazione professionale, somministrazione di lavoro, orientamento, formazione, ricerca e selezione del personale. Inoltre a livello nazionale è prevista la Borsa continua del lavoro a cui questi differenti soggetti (pubblici e privati) devono fare confluire tutte le informazioni rilevanti sul mercato del lavoro.

Infine da non dimenticare il ruolo di coordinamento e di elaborazione culturale in tema di politiche attive del lavoro della Comunità Europea che sta avendo molta influenza sui diversi stati membri, anche grazie ai finanziamenti stanziati dal Fondo Sociale Europeo.

## *I processi e le esperienze*

I processi e le sperimentazioni in corso, sembrano seguire alcune traiettorie di innovazione virtuose (o innovative) che incidono nel campo delle politiche attive facendo particolare attenzione ai rischi e alle criticità cui queste politiche possono andare incontro:

1. la prima famiglia di esperienze si distingue per la creazione di una rete sinergica tra gli enti locali e le organizzazioni profit e non profit, in territori che presentano problematiche economiche simili e dove l'apporto del terzo settore appare rilevante per l'individuazione di risorse e la conoscenza del territorio e dei suoi bisogni;
2. la seconda famiglia spicca per la capacità di rete e di individuazione di partner e finanziamenti da parte delle organizzazioni non profit. Esperienze in grado non solo di proporre vere e proprie politiche attive

del lavoro (orientamento, accompagnamento, inserimento), ma anche di sostenere economicamente in questo percorso le persone coinvolte nel progetto.

α

## βibliositografia

- Borghi Vando, Van Berkel Rik, (2005) **Governance delle politiche di individualizzazione e attivazione: un confronto tra Italia e Olanda**, La rivista delle politiche sociali n.1, Ediesse
- Progetto di ricerca, **Disoccupati a 40 anni, i percorsi sul mercato del lavoro nella provincia di Milano** (sintesi dei risultati), ISTAT, Provincia di Milano e Università cattolica del sacro cuore di Milano
- **Flessibile, molto flessibile... rapporto 2003 sul mercato del lavoro in provincia di Milano**, Provincia di Milano, Franco Angeli
- Unione europea, Fondo sociale europeo, Ministero del lavoro e delle politiche sociali, Provincia di Milano, **Nuove politiche di sostegno al mercato del lavoro in Provincia di Milano**, (2004) ricerca svolta nell'ambito del Progetto Sinergy Grant Agreement, Il Guado, Corbetta (MI)
- **Piano provinciale di orientamento al lavoro**. Dispositivo Multimisura Orientamento 2005-2006 FSE – Obiettivo 3, Provincia di Milano, luglio 2005
- Ferrera M., (2006) **Le politiche sociali**, Il Mulino, Bologna

G

τ



**SEZIONE I**

P O L I T I C H E

A  
T  
T  
I  
V  
E  
  
D  
E  
L  
L  
A  
V  
O  
R  
O

---

**C  
A  
S  
i  
  
D  
I  
  
S  
T  
U  
D  
I  
O**



## **1. Uno spazio multifunzionale per rispondere alla domanda di lavoro nelle zone in crisi**

### **II JOB CAFFÈ DI LAINATE**



### **Traiettoria di innovazione**

L'esperienza del Job Caffè di Lainate<sup>9</sup> si inserisce all'interno del primo filone di innovazione delle politiche attive del lavoro.

Esso si distingue per la creazione di una rete sinergica tra gli enti locali e le organizzazioni profit e non profit, in territori che presentano problematiche economiche simili e dove l'apporto del terzo settore appare rilevante per l'individuazione di risorse, per il contributo conoscitivo rispetto ai bisogni espressi dalla popolazione e per la capacità di animazione e attivazione di contesti sociali "depressi".

Il Job caffè di Lainate è uno sportello informativo rivolto a persone in cerca di occupazione che hanno bisogno di orientarsi nel mondo del lavoro e della formazione. Offre gratuitamente servizi specialistici personali di riqualificazione, formazione, orientamento e promuove l'incontro tra domanda e offerta di lavoro.

---

<sup>9</sup> Si tratta di un'esperienza che attiene al campo di analisi proposto all'interno di questa ricerca. Seppur non sia prevista al suo interno una misura specifica che riguardi il replacement degli over 40 nel mercato del lavoro, si è ritenuto di prenderla in considerazione perché tra gli utenti di questo servizio una buona percentuale riguarda tale tipologia di lavoratori.

## 1. Elementi di contesto

a. Come è nata l'esperienza? E perché?

Il Job caffè nasce come evoluzione dello "Sportello Lavoro", attivato nel 2002 nell'ambito della progettazione delle politiche attive del lavoro promosse dalla Regione Lombardia e operativamente gestito dal S.I.S. Sistema Imprese Sociali<sup>10</sup>. Lo Sportello è stato pensato per soddisfare due esigenze: quelle delle aziende che ricercano personale e quelle dei lavoratori che ricercano posti di lavoro.

L'esperienza del Job Caffè di Lainate nasce successivamente, dalla necessità da parte della Provincia di Milano di riorganizzare i servizi di inserimento lavorativo all'interno di un'unica struttura di coordinamento. Sono state costituite quindi apposite agenzie territoriali locali, in grado di coordinare e rilanciare un servizio che fino a quel momento veniva svolto da tre enti differenti: il centro per l'impiego, il centro di formazione professionale, il centro lavoro.

In questo quadro la Provincia di Milano, per quanto riguarda il territorio del nord ovest, ha predisposto quindi una convenzione con il Comune di Lainate per la creazione di un'agenzia territoriale rivolta ai comuni del rhodense, che ha trovato collocazione all'interno di un programma di riqualificazione urbana (PRU) di un'ex area dismessa, circondata da un quartiere popolare

e da un quartiere residenziale di villette.

Il Job Caffè nasce quindi in un contesto particolare, in trasformazione, con l'obiettivo di integrare e completare il servizio dello sportello lavoro. I soggetti coinvolti nella progettazione dello spazio sono: il Comune di Lainate, la Provincia di Milano, il Consorzio S.I.S., EuroImpresa ed EuroLavoro<sup>11</sup>.

L'idea di fondo è quella di riportare ad "unità", in un solo luogo fisico, tutto ciò che riguardava il tema "Lavoro", agevolando così sia le persone in cerca di occupazione o riqualificazione professionale che le imprese.

Il progetto del Job Cafè assume fin dalla sua nascita un duplice sguardo:

- da una parte uno sguardo sulle reti lunghe, sui rapporti con i Comuni del distretto, con particolare attenzione alle dinamiche economiche che investono il territorio del nord ovest Milano;
- dall'altra uno sguardo interessato alle relazioni con il territorio circostante, in particolare con il quartiere, configurandosi come luogo di attraversamento e di riferimento per una molteplicità di popolazioni.

Si tratta di uno spazio costituito multifunzionale che si propone come ufficio per l'orientamento lavorativo, per l'incontro domanda-offerta di

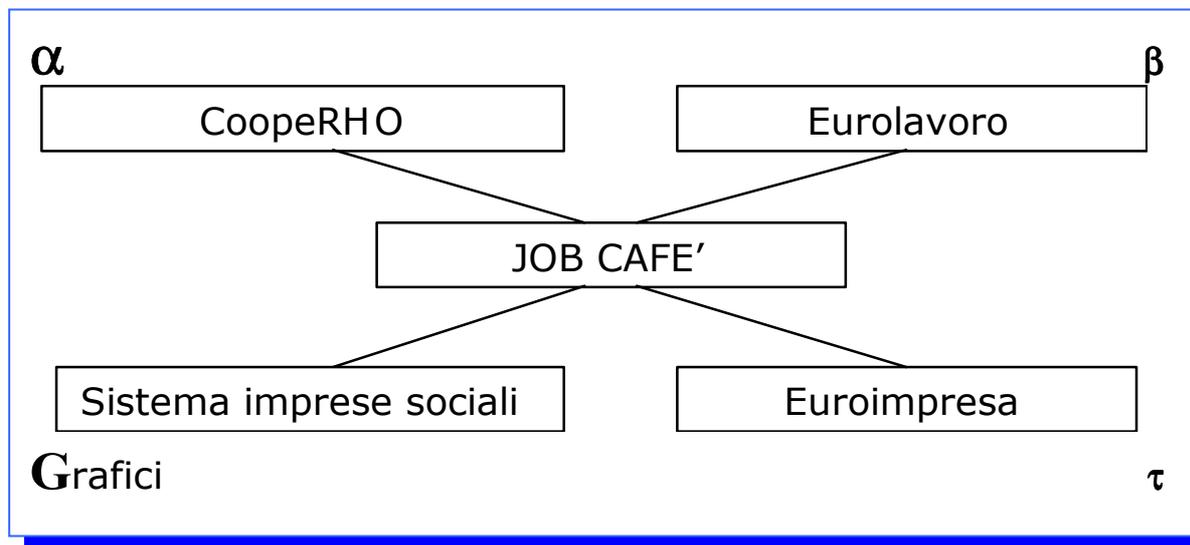
---

<sup>10</sup> Il SIS (sistema di imprese sociali) è un consorzio di cooperative sociali e organizzazioni senza scopo di lucro.

---

<sup>11</sup> Euroimpresa ed EuroLavoro sono agenzie di lavoro emanazione della Provincia di Milano.

lavoro, ma anche come luogo di aggregazione, promozione sociale ed incontro, punto di riferimento per la zona.



Il "punto di accesso" è uno spazio caffè vero e proprio, uno spazio di pausa, ristoro e aggregazione, ma anche un luogo attrezzato telematicamente per inviare il proprio curriculum vitae alle banche dati *on line*, per essere aiutati ed orientati nella ricerca di un lavoro o nella costruzione di un proprio piano di formazione.

Il Job caffè si configura come un importante punto di aggregazione e cultura (non accademica) rivolto al quartiere e al territorio di Lainate, per far fronte al rischio di depauperamento culturale e sociale e di marginalizzazione del territorio circostante, identificabile come "la periferia" alle spalle del polo fieristico.

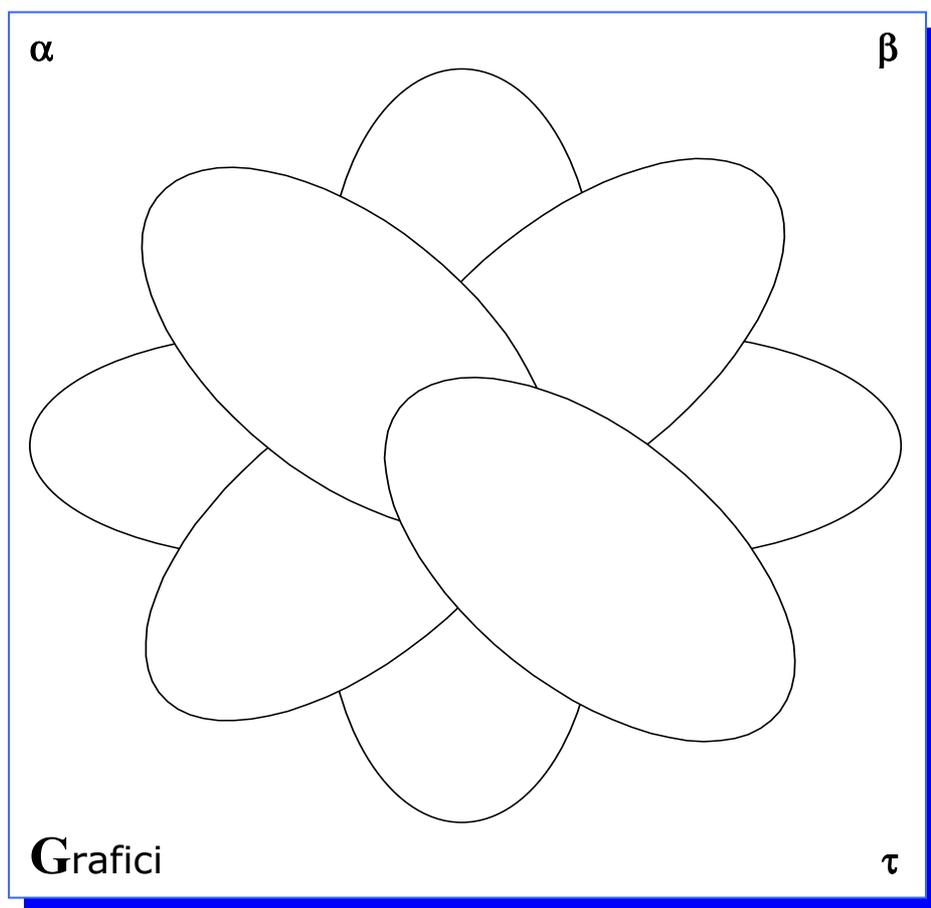
L'idea innovativa del Job Café è racchiusa proprio nell'offerta di un servizio pubblico integrato all'interno di un contesto ambientale piacevole e accogliente, che si allontana dall'idea del servizio burocratico tradizionale.

#### b. Rete degli attori

L'esperienza del Job Caffè prende le mosse dalla stretta relazione tra i quattro soggetti promotori CoopeRho, Eurolavoro, Euroimpresa e Sistema Imprese Sociali e dalle loro specificità di azione e di area di competenza.

L'identità del Job Caffè è caratterizzata dalla funzione di snodo e coordinamento dei diversi enti, ciò significa che questo spazio gestito dagli operatori della cooperativa sociale è un luogo di attraversamento, e parte di una molteplicità di soggetti e attori presenti sul territorio.

La relazione tra i differenti attori all'interno dello spazio del Job Caffè, è restituita in modo sintetico e il più fedelmente possibile nel diagramma sottostante che mette in evidenza la funzione di snodo di questo servizio.



### c. Contesto

In questi anni l'economia dei comuni a nord ovest Milano è stata caratterizzata da processi di deindustrializzazione e di delocalizzazione industriale; inoltre l'insediamento del polo fieristico di Rho Pero, ha generato processi di sviluppo locale che hanno portato lavoro soprattutto di tipo precario (Bolocan 2001).

La tipologia degli utenti che si affaccia allo sportello del Job Cafè è espressione di queste trasformazioni economiche.

Si può rilevare infatti come la maggior parte delle persone che si rivolgono allo sportello siano portatrici di disagio sociale, intendendo con questo termine non il disagio conclamato, ma il disagio imminente che, se non affrontato in tempo, può degenerare in forme di esclusione sociale. Si tratta

soprattutto di condizioni di lunga disoccupazione, crisi aziendale, donne che sono state escluse dal mercato del lavoro per la maternità. Il 70% sono quindi persone con problemi di disoccupazione prolungata, tra questi:

- ex operai generici, privi di qualifica professionale, che hanno maturato un'anzianità difficilmente riconoscibile in una nuova situazione lavorativa e il cui re-ingresso nel mercato del lavoro risulta complesso e difficoltoso;
- donne che concluso il periodo di maternità faticano a reinserirsi stabilmente all'interno del mercato del lavoro;
- migranti il cui numero è cresciuto di anno in anno e che attualmente costituiscono il 30 % dell'utenza complessiva.

## 2. Obiettivi e attività

### Obiettivi

Il Job caffè nasce con l'obiettivo iniziale di riorganizzare i servizi per il lavoro gestiti a livello provinciale. Grazie alla presenza nella progettazione di diversi soggetti appartenenti al mondo della cooperazione sociale e delle istituzioni, si evolve verso un servizio integrato. L'obiettivo dell'integrazione è duplice:

- integrare servizi che presentano le stesse finalità, ma che fino a quel momento non erano mai stati coordinati;
- integrare funzioni / dimensioni / attori differenti che presentano gli stessi scopi.

Per quanto riguarda questo ultimo punto, che costituisce la novità e il valore aggiunto offerto da un servizio per il lavoro come il Job Caffé, significa innanzi tutto mettere al centro la persona, offrirle un servizio mirato quale la messa a disposizione di misure per l'inserimento lavorativo, senza eludere tuttavia i problemi connessi alla vita di una persona disoccupata, in cerca di occupazione, licenziata, con tutti i differenti gradi di problematicità che queste dimensioni assumono nel momento in cui si tratta di giovani, adulti over 40, donne, disabili e soggetti in difficoltà di vario tipo (ex carcerati, ex tossicodipendenti...).

Tra gli obiettivi specifici vi è quindi quello di mettere a disposizione della città di Lainate e del territorio circostante un contenitore, inteso come luogo fisico riconoscibile da tutti i soggetti, in grado di:

- offrire servizi evoluti e specialistici alle persone, alle agenzie per il lavoro, all'imprenditoria e alla scuola;
- proporre specifici strumenti di accompagnamento e supporto alla transizione e all'inserimento al lavoro, nonché alla formazione;
- diventare uno spazio pubblico di aggregazione e integrazione di tutte le attività che riguardano in diverso modo il lavoro: servizi di mediazione, servizi per disabili, servizi per il lavoro interinale.

Un secondo obiettivo del Job Cafè fa riferimento ad una diversa capacità di accesso: un caffè che diventi il punto di riferimento in grado di promuovere la coesione sociale attraverso attività di animazione culturale e sociale del territorio, in modo da essere al servizio del quartiere e dell'intero territorio, e da attrarre soggetti non direttamente interessati ad usufruire dei servizi del lavoro.

Infine il Job Cafè attraverso la rete del terzo settore e il coordinamento tra diversi attori pubblici, intende far fronte anche ad altre dimensioni di disagio che possono subentrare con la perdita del lavoro.

### Attività

Il Job Caffé è quindi un luogo aperto ed accogliente, polifunzionale, una sorta di "Città dei Mestieri", in grado di combinare la possibilità di socializzazione e la continuità del contatto con la disponibilità di metodologie calibrate sul livello di

bisogno e di difficoltà di coloro che si avvicinano al servizio.

È possibile suddividere le attività in tre famiglie differenti ma tra loro integrate, soprattutto ad un livello spaziale, e sulle quali insiste un approccio di sistema:

- a. attività di inserimento lavorativo (i servizi offerti sono quelli tipici dello sportello lavoro, di cui il Job caffè è un'evoluzione);
- b. attività di animazione sociale, volta allo sviluppo di iniziative sociali e culturali nel quartiere e nel territorio;
- c. attività di compensazione, volte ad affrontare in modo coordinato con le realtà che compongono il consorzio delle cooperative sociali e i servizi pubblici del territorio, altri problemi connessi alla perdita del lavoro.

#### Le attività di animazione sociale

Lo spazio del Job Caffé è stato pensato e strutturato per accogliere le prime due tipologie di attività, quella dell'animazione sociale e quella dell'inserimento lavorativo.

Per quanto riguarda le attività di animazione sociale, il luogo è stato organizzato in diversi spazi:

- spazio Caffè, bar;
- spazio Job, in cui si presentano le attività del Job Caffè;
- spazio professioni, che comprende una biblioteca e videoteca attinenti al mondo del lavoro e delle professioni;
- spazio news, che contiene annunci di lavoro, riviste specializzate, articoli, news riguardanti il lavoro, la formazione etc.
- spazio auditorium, nel quale gli utenti hanno a disposizione momenti strutturati di socializzazione e ricreazione e,

contemporaneamente, hanno la possibilità di accedere a servizi di documentazione e informazione.

In tutti questi spazi si svolge anche una funzione di accoglienza, e di primo orientamento alle attività proposte e alle opportunità che è possibile cogliere.

Le iniziative vengono attuate coinvolgendo il più possibile la popolazione locale, dando in gestione a soggetti locali gli spazi per realizzare dei progetti, per incontri e per riunioni.

Periodicamente vengono organizzati:

- eventi culturali relativi alle tematiche del lavoro che coinvolgono vasti strati di popolazione, interessati all'occupazione e alla formazione (ad esempio: *work experiences*, proiezioni cinematografiche, mostre, tavole rotonde);
- presentazioni da parte di professionisti ed esperti di settore, supportati da formatori, con l'obiettivo di dare una precisa idea delle diverse professioni e presentarne delle nuove: che tipo di mansioni, come e dove si lavora, quali sono gli skills richiesti, quale profilo formativo e cosa fare per trovare lavoro.

Appare di tutta evidenza che un progetto di questo tipo, che vuole attrarre, aggregare, dare i primi strumenti di approccio al tema del lavoro, individuare potenzialità e problematiche delle persone, al fine di indirizzare ai diversi servizi ed interventi proposti, necessita di forte capacità di animazione e di conduzione e per questo che un'attenzione specifica è stata posta

sull'utilizzo di opportune metodologie e professionalità dell'animazione sociale.

#### L'inserimento lavorativo

Le attività di inserimento lavorativo sono organizzate su due livelli orizzontali:

uno rivolto alle persone in cerca di lavoro, con particolari misure a sostegno di giovani, soggetti svantaggiati, donne e adulti; l'altro rivolto alle aziende. Si tratta in particolare delle seguenti attività:

- a. Cercare Lavoro: sostegno ed accompagnamento individuale e/o di gruppo per chi si vuole impegnare in una ricerca attiva del lavoro;
- b. Orientarsi nelle scelte: incontri individuali con consulenti di orientamento finalizzati a favorire l'emergere e la razionalizzazione di interrogativi, difficoltà, necessità orientative e a proporre percorsi individuali di consolidamento e progettazione;
- c. Formazione e Formazione Professionale: materiali ed assistenza per ciò che riguarda l'informazione relativa alle opportunità formative. Sulla base delle esigenze di aziende, utenti, e sulla base delle analisi sul mercato del lavoro locale, vengono organizzati specifici percorsi formativi ed orientativi;
- d. Spazio Integrazione – supporto al collocamento mirato: sostegno alle persone in stato di svantaggio coinvolte nell'inserimento nel mondo del lavoro, per favorire la collocazione mirata dei soggetti deboli. Azioni di accompagnamento della persona, di mediazione, di supporto

all'azienda interessata dalla Legge 68;

- e. Spazio Stage-Tirocini: inserimento nel mercato del lavoro di giovani o adulti (normalmente provenienti da percorsi precedenti, di tipo scolastico, formativo, lavorativo) attraverso la promozione di stage finalizzati a favorire l'orientamento e lo sviluppo professionale;
- f. Spazio interinale: In collaborazione con società autorizzate alla fornitura di lavoro temporaneo (ai sensi della Legge 24 giugno 1997 n. 196 e successive modifiche, si vogliono erogare una serie di servizi a supporto delle esigenze delle aziende e delle persone alla ricerca di occupazione promuovendo l'interinale quale nuova forma di accesso al mercato del lavoro.
- g. Spazio Lavoro: una serie di servizi a supporto delle esigenze delle aziende e delle persone alla ricerca di occupazione promuovendo la mediazione al lavoro e l'incontro tra domanda ed offerta;
- h. Orientamento scuole: servizio rivolto sia agli studenti delle scuole medie inferiori e superiori, con incontri individuali o che coinvolgano intere classi, sia agli insegnanti e alle famiglie;
- i. Spazio Orientamento giovani: offerta orientativa specifica rivolta individualmente agli studenti in uscita dalla scuola media superiore. La proposta prevede percorsi orientativi funzionali al sostegno nella transizione verso il mondo del lavoro o verso ulteriori percorsi formativi;

j. Spazio Consulenza: sull'evoluzione delle normative del lavoro e sulle diverse forme contrattuali, sull'applicazione dei contratti collettivi nazionali di lavoro e sulla normativa in materia di lavoro in genere, anche in tema di sicurezza e di qualità;

k. Spazio aziende: a disposizione dei responsabili d'impresa per "raccontare" la propria azienda. In questo modo le aziende stesse potranno meglio diffondere la propria immagine nel territorio e, se in cerca di personale, presentare le proprie opportunità di crescita professionale;

Assistenza alle nuove imprese: sportello imprenditori, spazi di incubazione;

l. Sportello imprenditori: desk/ufficio nel quale gli aspiranti imprenditori possono rivolgersi per esporre le proprie idee imprenditoriali, affrontare una prima analisi di fattibilità, essere seguiti da un *tutor* che li accompagni nell'attuazione dell'idea stessa; l'assistenza fornita dallo sportello riguarda sia attività destinate all'incubatore, sia quelle che ne rimarranno fuori per qualsiasi motivazione (in quanto necessitano di spazi particolari, perchè l'imprenditore ha già individuato gli spazi utili, ecc...). Le specificità di azione e di *know how* dei soggetti promotori, integrati in questa fase progettuale e nella successiva erogazione, sono indispensabile strumento di erogazione di un servizio che si propone come target le nuove imprese femminili, le nuove imprese giovanili, i progetti d'impresa a carattere innovativo,

le nuove imprese sociali.

m. Spazi di incubazione: è lo spazio in cui si ospitano fisicamente gli aspiranti imprenditori che vengono selezionati sulla base di criteri che accanto alla fattibilità, premiano, per esempio, l'innovatività, la componente (sociale, giovanile, femminile), la coerenza e complementarità con altre iniziative locali e con la vocazione del territorio, sia storica sia tendenziale. Se la valutazione è positiva, si procede a un accordo in cui le imprese in fase di nascita, possono, corrispondendo un compenso inizialmente simbolico per un periodo limitato di tempo (per arrivare poi nel giro di 2/3 anni a sostenerne i costi pieni), contattare potenziali clienti e fornitori, stendere un piano d'impresa, verificare l'attuabilità tecnica dell'idea, incontrare altre realtà imprenditoriali che siano interessate alla stessa. Infine, periodicamente le imprese inserite nell'incubatore vengono monitorate con dei check-up che valutano l'andamento generale dell'impresa, la sua capacità di porsi e raggiungere degli obiettivi (non solo di fatturato ma anche di altra natura), eventuali problematiche di qualsiasi natura emerse nella conduzione dell'iniziativa.

Inoltre è da segnalare un servizio specifico per strutturare e consolidare le relazioni con le aziende, che viene svolto da un *accounter* commerciale (agente commerciale). Questa figura ha la funzione di cercare, costruire, mantenere le relazioni con le aziende, sia per le fasce debolissime

(disabili), sia per quelle deboli (lunga disoccupazione), sia per quelle normali (mercato ordinario). Si tratta di un servizio innovativo, normalmente assente all'interno dei servizi all'impiego, dotati di funzioni tecniche ma non di promozione commerciale.



### Attività di compensazione

Le attività di compensazione non rientrano tra quelle svolte all'interno degli spazi del Job Caffè e non sono riconosciute ufficialmente all'interno del progetto, ma rientrano tra le attività che vengono attualmente svolte dai promotori.

La presa in carico della persona è totale, e si va ad intervenire con l'obiettivo di mettere in condizioni il soggetto di poter lavorare. Queste attività convengono svolte direttamente dai soggetti promotori ma demandate ai soggetti del consorzio e ai servizi sociali del comune, con i quali esiste un contatto attraverso i piani di zona. I contatti dei soggetti della rete vengono quindi attivati e messi al servizio dei bisogni della persona, e del suo percorso di inserimento o reinserimento nel mercato del lavoro. Tra questi si segnalano a titolo di esempio: interventi di *housing* sociale, servizi educativi, sul disagio sociale e di tutoraggio delle famiglie temporaneamente ospitate; supporto alle donne sole per la cura dei soggetti a carico.

α

## β Bibliosigrafia

- Presentazione sintetica del progetto Job Caffè di Lainate
- Politiche attive del lavoro. Un percorso per fasi successive: lo sportello lavoro e il Job Caffè
- [www.jobcaffè.it](http://www.jobcaffè.it)

G

τ



### 3. Risorse, modello organizzativo, cornice di pensiero

#### Risorse

Le risorse per sostenere le attività e il personale che opera nel Job Caffè, derivano principalmente da forme di auto-finanziamento della cooperativa attraverso la partecipazione ai bandi del Fondo Sociale Europeo (progetti formativi, multimisura, da altre attività). In misura minore contribuisce il partner di emanazione della provincia, quale Eurolavoro che sostiene due operatori che lavorano all'interno della struttura. Le altre sei persone sono in carico alle cooperative del consorzio.

#### Modello organizzativo

Formalmente è stata stipulata una partnership gestionale tra il consorzio di cooperative sociali (SIS, CoopeRho) e le società di politiche attive del lavoro controllate dalla provincia di Milano e dai Comuni della zona (Eurolavoro, Euroimpresa). Il comune di Lainate si è impegnato a mettere a disposizione l'immobile, che è stato ristrutturato in parte dalla Provincia di Milano e in parte dalle organizzazioni non profit.

Il modello organizzativo si regge su due parole chiave: fare sistema e integrazione.

Il modello organizzativo è fondato sull'integrazione in due sensi.

Il primo, nel senso che integra competenze e servizi offerti da differenti soggetti presenti sul territorio (come SIS, Euroimpresa, Eurolavoro, CoopeRho), evitando sovrapposizioni, valorizzando le

specificità e le competenze maturate con l'esperienza.

Il secondo nel senso che affronta in modo integrato l'inserimento lavorativo del singolo utente, considerando tutte le dimensioni che permettono l'uscita da una situazione di disagio economico.

#### Cornice di pensiero

Se si dovesse scegliere una parola chiave per l'esperienza del Job Caffé questa sarebbe "integrazione", intesa come messa a sistema di soggetti, competenze e attività che riguardano la multidimensionalità delle domande che provengono dagli utenti in cerca di lavoro. Un'idea, una cornice di pensiero che varca i confini spaziali, e cerca di dialogare con il territorio creando occasioni di comunicazione tra vari soggetti, varie popolazioni e creando occasioni di coesione. Gli attori operano quindi in un'ottica di cooperazione, con una particolare vocazione alla funzione pubblica del servizio offerto.

La restituzione di questa esperienza è stata possibile grazie anche alla disponibilità di Dario Cassata della Cooperativa CoopRho.

## 4. Punti di forza e punti di debolezza

L'esperienza del Job Caffé rappresenta una novità nel campo dei servizi rivolti all'inserimento lavorativo che vedono coinvolti sia attori del privato sociale sia attori pubblici.

A partire da questo dato, ne è stato introdotto un'altro: dal portare lavoro alla persona si è giunti a promuovere la comunità.

In un territorio "depresso" dove la coesione sociale è messa a rischio, la vulnerabilità delle persone è maggiore, e i processi di ripresa economica sono lenti e vanno nella direzione della precarizzazione del lavoro, l'offerta di un servizio rivolto a chi è in cerca di lavoro, sottoforma di "servizio alla persona", che si prende cura del contesto di vita delle persone, rappresenta un'innovazione importante.

E il tutto risulta possibile grazie a relazioni fiduciarie tra gli attori e un modello di integrazione forte dei servizi.

I rischi connessi a questa esperienza contraddistinta dall'attivo coinvolgimento di organizzazioni non profit, in servizi tradizionalmente svolti dal pubblico, risiedono proprio nella vocazione pubblica esercitata da un soggetto sostanzialmente privato. Per cui la possibilità per i soggetti non profit di essere istituzionalizzati, o quella di diventare la "pezza" del pubblico, costituiscono due rischi concreti.

La sfida sembra, quindi, quella di trovare un equilibrio tra due tensioni contrapposte: da una parte, quella di essere assorbiti, e di diventare sostitutivi del pubblico, dall'altra quella di offrire manodopera a basso costo<sup>12</sup> al pubblico, senza poter incidere sulla progettazione del servizio.

Ci si è chiesti se l'esperienza è esportabile e che cosa in particolare di essa. Sembra opportuna una distinzione. Il processo appare facilmente esportabile: la relazione tra gli attori, la struttura organizzativa, il metodo di lavoro. Il prodotto, invece, appare esportabile ma con qualche adattamento ai vari contesti territoriali.

Ciò che in sostanza sembra possibile esportare sono delle linee guida, da definire però alla luce di maggiori sperimentazioni di queste esperienze.

---

<sup>12</sup> Si tratta di misure tipiche delle strategie di esternalizzazione dei servizi, a cui negli ultimi anni, hanno ricorso spesso le amministrazioni comunali a causa dei tagli progressivi attuati dalle finanziarie e del rispetto del patto di stabilità.

## **2. Nuovi fenomeni di esclusione sociale: percorsi di mobilità discendente a Milano.**

### **IL PROGETTO REDDITO ZERO**

#### **Traiettorie di innovazione**

Il progetto reddito zero si inserisce all'interno della seconda famiglia di innovazione delle politiche, che spicca per la capacità da parte di organizzazioni non profit di "fare rete" e di individuare partner e finanziamenti, di proporre vere e proprie politiche attive del lavoro (orientamento, accompagnamento, inserimento) in grado, soprattutto, di sostenere economicamente in questo percorso le persone inserite nel progetto.

"Reddito zero – nuovi fenomeni di esclusione sociale, percorsi di mobilità discendente" è un progetto sperimentato da una rete di organizzazioni *non profit*, che ha l'obiettivo di rispondere alla domanda di inserimento lavorativo da parte di una categoria di oggetti, adulti, espulsi dal mercato del lavoro e rimasti senza reddito. Si tratta di soggetti vulnerabili, la cui sicurezza economica è venuta all'improvviso a mancare, e che rischiano di "discendere" sotto la soglia di povertà. Nello specifico il progetto consiste nel concedere un supporto al reddito alle persone in stato di difficoltà economica e, allo stesso tempo, di intraprendere con loro un percorso di orientamento, accompagnamento e reinserimento lavorativo. Il progetto si rivolge a chi abita nell'area metropolitana di Milano, a chi ha un'età compresa tra i 30 e i 60 anni e rientra nella tipologia di soggetti esposti all'esclusione sociale e al declino economico professionale.

## 1. Elementi di contesto

### a. Come nasce l'esperienza? Perché?

Il progetto "Reddito zero" è stato ideato da alcune importanti organizzazioni non profit, attive sul territorio della provincia di Milano, da anni impegnate sulle tematiche del lavoro, dell'esclusione sociale e della formazione. Si tratta della Fondazione Casa della Carità Angelo Abriani, del Consorzio SIS (Sistema Imprese Sociali), del Consorzio CGM (Consorzio nazionale della cooperazione di solidarietà sociale Gino Matterelli), di GiOC (Gioventù Operaia Cristiana) e della Fondazione Caritas Ambrosiana, realtà che da alcuni anni, insieme, stanno sperimentando una modalità di lavoro basata sull'organizzazione a rete.

La necessità di sviluppare un progetto in grado di rispondere alle domande di inserimento nel mercato del lavoro, attraverso in primo luogo il sostegno al reddito e in secondo luogo attraverso la predisposizione di misure di orientamento, accompagnamento ed inserimento (tipiche delle politiche attive del lavoro), nasce dalla crescita sempre più esponenziale del fenomeno dell'esclusione lavorativa e dalla fragilizzazione delle persone di fronte ad un mercato del lavoro sempre più precario. Viene rilevato, in particolare, come l'assenza di una base economica, in un sistema dove sempre maggiori sono il rischio di licenziamento, di mobilità, di perdita del lavoro (causa crisi industriale), di inaccessibilità o di espulsione per la nascita di un figlio, di instabilità a causa del regime contrattuale, esponga sempre di più le persone al rischio di esclusione sociale.

Il progetto nasce quindi per colmare un vuoto creato dal mercato, dalle politiche pubbliche ma anche da una società non più in grado di creare reti di sostegno e di compensazione. La multi-attorialità del progetto è finalizzata alla costruzione di una risposta il più possibile multi-dimensionale e unitaria, in grado di comprendere le diverse dimensioni problematiche che possono subentrare a fronte di un'esclusione lavorativa (problemi abitativi, relazionali e sociali).

### b. Rete degli attori

Il progetto è promosso e gestito da una rete di attori che da anni sono impegnati sui temi dell'inserimento lavorativo e dell'esclusione sociale. Si tratta nello specifico di: "Casa della Carità" Angelo Abriani (organizzazione capofila) in partnership con altre organizzazioni quali Fondazione Caritas Ambrosiana, Consorzio SIS, CGM, GiOC, e Fondazione Oltre (fuoruscita dopo la prima fase del progetto). Sono inoltre da segnalare alcune collaborazioni con le università milanesi e con l'associazione Pari e Dispari.

La restituzione di questa esperienza è stata possibile grazie alla disponibilità di alcuni referenti del progetto "Reddito zero".



### c. Contesto

Il contesto in cui nasce l'esperienza, come è stato più volte ripreso, è quello tipico delle grandi metropoli contemporanee che negli ultimi anni sono state oggetto in varia misura di processi di deindustrializzazione e/o delocalizzazione industriale, aree fortemente caratterizzate dal passaggio dalle attività industriali al terziario, o terziario avanzato, e che hanno risentito degli effetti della riforma del mercato del lavoro.

L'impatto sul territorio e sul tessuto sociale di questi processi ha generato nuove traiettorie di esclusione sociale. Dalle organizzazioni operanti su questo territorio viene rilevato come il rischio di emarginazione sia connesso a percorsi di mobilità sociale discendente, ovvero: una quota di popolazione che non è (o non è ancora) oggetto di interventi assistenziali si trova in una condizione di fragilità progressiva. Tra gli esclusi dal mercato del lavoro sono i lavoratori adulti prevalentemente maschi, nella fascia centrale di età e con

qualifiche medio alte, che rischiano di restare a lungo in condizioni di disoccupazione o sottoccupazione, o comunque in condizione di marginalità sociale ed economica, con tutti i disagi di carattere non solo economico, ma anche sociale, psicologico e culturale che ne conseguono.

L'esperienza del progetto "reddito zero" ha messo in luce inoltre alcune criticità connesse all'esclusione dal mercato del lavoro:

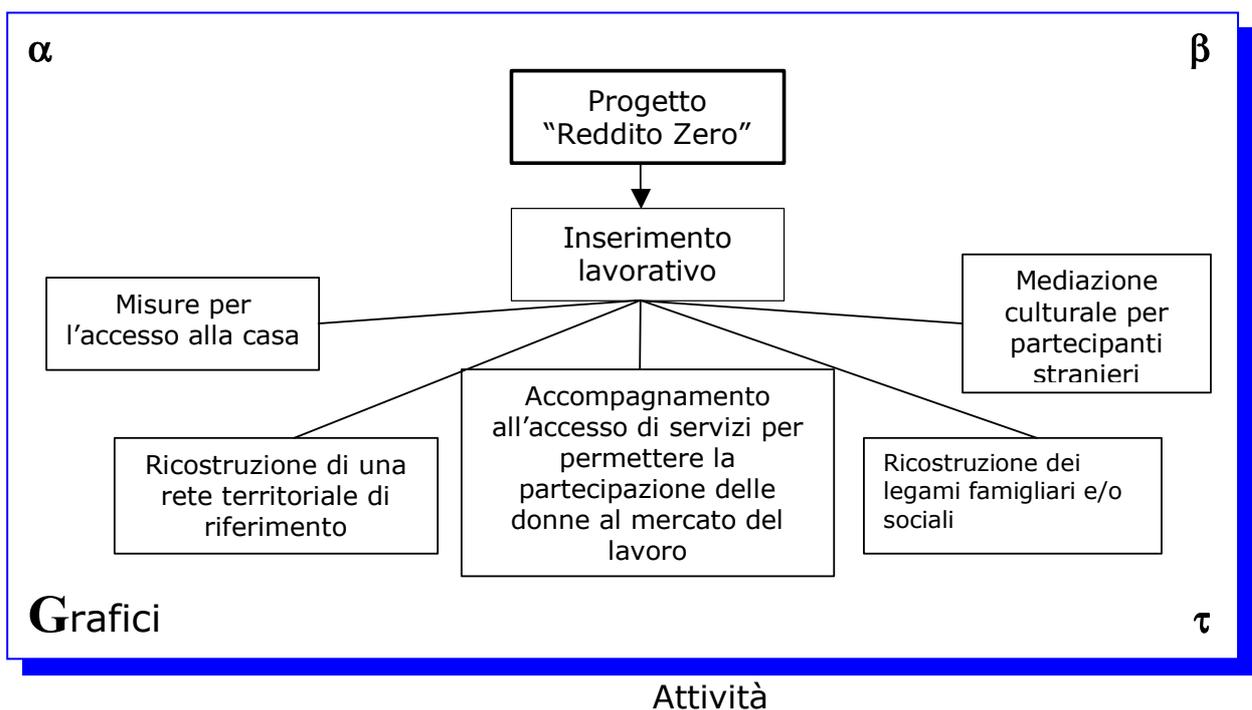
- la portata del bisogno è forte e crescente, e coinvolge sia gli italiani che gli stranieri;
- il rischio di essere *in* o *out* è molto alto;
- l'esclusione lavorativa è un circolo vizioso: più sei fragile e debole, più difficile è il reinserimento;
- molte persone tendono a non rivolgersi ad alcun servizio e vivono la sopravvenuta instabilità come una colpa;
- la necessità di azioni continuative e in grado di affrontare situazioni multiproblematiche.

## 2. Obiettivi e attività

### Obiettivi

Il presente progetto nasce con i seguenti obiettivi:

- sperimentare un intervento integrato di sostegno al reinserimento sociale di persone adulte in difficoltà, anche lavorativa, che nell'area metropolitana milanese, rappresenta una popolazione a rischio di esclusione sociale;
- rilevare il fenomeno di esclusione sociale di persone che dai 30 ai 60 anni sono in stato di sofferenza rispetto alle autonomie economiche (declino professionale), con le inevitabili ripercussioni sul sistema complessivo delle relazioni sociali e famigliari;
- costruire una banca dati in rete tra i partner del progetto, a disposizione di altri soggetti interessati al reinserimento lavorativo;
- offrire per le 30 persone selezionate, un supporto al reddito durante la fase di orientamento e accompagnamento al lavoro;
- promuovere l'autonomia e valorizzare l'apporto personale nella definizione dei percorsi di inserimento lavorativo;
- monitorare l'esperienza, in modo da identificare un possibile modello trasferibile anche in altri contesti sociali ed economici;
- restituire pubblicamente gli esiti dell'esperienza e provvedere alla diffusione dei risultati dell'indagine e degli esiti della valutazione del modello di intervento, per orientare scelte e politiche che contrastino il fenomeno della disoccupazione adulta.



Le attività del progetto sono state organizzate in due fasi. Ogni fase è stata immaginata e prevista tenendo un profilo generico e indicando soprattutto una successione logica dei passaggi. Il dettaglio delle attività si sono invece definite di volta in volta, sulla base degli esiti della fase precedente.

Le attività previste dal progetto sono riconducibili quindi alle seguenti fasi:

1. Fase di *start-up* - indagine
2. Fase di definizione di un piano di intervento
  - a. orientamento
  - b. qualificazione degli operatori

#### Fase 1 – Start-up

La prima fase denominata di "start-up" individua attività finalizzate all'acquisizione di una conoscenza specifica del fenomeno, attraverso cui è possibile nella seconda fase, predisporre un piano di intervento corrispondente il più possibile ai bisogni emersi. Essa prevede le seguenti attività:

- la ricostruzione, attraverso un'indagine sulla marginalità socioeconomica a Milano, delle caratteristiche generali della popolazione adulta a rischio di esclusione, coinvolta in percorsi di mobilità discendente;
- lo studio di nuove forme di esclusione sociale e dei fenomeni di mobilità discendente nell'area milanese su un campione di 94 persone (65 uomini e 29 donne), attraverso l'utilizzo di una metodologia qualitativa che ricostruisce i percorsi di persone a reddito zero (i vissuti, le esperienze, i significati e gli stati

- d'animo legati alla condizione di esclusione dal mondo del lavoro).

Dalla fase di indagine sono emersi alcuni temi:

- la disoccupazione adulta assume forme e rappresentazioni diverse tra loro, si tratta soprattutto di: precari, quadri, lavoratori autonomi, anziani, migranti;
- una delle dimensioni più critiche è quella di genere. Le peculiarità della disoccupazione femminile si riferiscono soprattutto a quando l'essere madre limita fortemente l'inclusione lavorativa, ai problemi di conciliazione dei tempi lavorativi con gli impegni familiari a specifiche necessità familiari;
- gli eventi critici e le cause scatenanti il percorso di esclusione lavorativa sono soprattutto: malattie, crisi aziendali, problemi familiari, e le nuove dinamiche del mercato del lavoro determinate dai cambiamenti legislativi (leggi sulla flessibilità);
- la questione della vulnerabilità che non investe solo gli aspetti di deprivazione o svantaggio, ma anche quelli di tipo relazionale (come l'isolamento sociale), di smarrimento dei riferimenti territoriali e familiari, di precarietà abitativa e occupazionale, di mancato riconoscimento di identità etniche o culturali.

Alla luce dell'analisi di quadro condotta nella fase di *start-up* il progetto è proseguito con la selezione di 30 persone sulla base di tre criteri.

Il primo relativo alle reali capacità di

ogni partner di mettere a disposizione risorse e competenze adeguate. Il secondo, relativo ai temi forti emersi dall'indagine, come:

- la conciliazione: supporto a donne sole per riposizionarsi sul mercato del lavoro aiutandole anche a conciliare i tempi famigliari con quelli lavorativi;
- la prevenzione del disagio grave: orientamento e sostegno per chi, in situazione di emarginazione da molto tempo, è *borderline*;
- l'autoimprenditorialità e l'autopromozione intesa come orientamento, aiuto a chi con un passato lavorativo significativo possiede gli strumenti e le qualità per rientrare nel mercato del lavoro.

Per ognuno di questi temi è opportuno sottolineare come sia corrisposto un interesse particolare dei partner: il tema della conciliazione è stato seguito dalla Casa della Carità, il tema dell'autoimprenditorialità è stato seguito da Consorzio SIS, infine il tema della prevenzione al disagio è stato oggetto di attenzione particolare della Fondazione Caritas. Il terzo criterio relativo alla disponibilità reale del soggetto a seguire un percorso continuativo di inserimento abitativo.

Per le persone selezionate, è stata prevista la sottoscrizione di un contratto di partecipazione con la corresponsione di un reddito e di un impegno da parte del soggetto a garantire la presenza e la partecipazione attiva/continuativa.

Le persone escluse dalla selezione, hanno avuto percorsi differenti: alcune sono state coinvolte in attività lavorative interne alla rete dei partner, tramite soprattutto le

cooperative sociali, altre invece hanno intrapreso un percorso fuori dalla rete dei partner.

Fase 2 – Piano di intervento: orientamento e formazione.

La seconda fase di attività ha previsto, sulla base degli esiti dell'indagine, la sperimentazione di un piano integrato di interventi a supporto di percorsi di accompagnamento al lavoro, di tutoraggio sociale e lavoro in rete delle 30 persone selezionate. Contemporaneamente è stato individuato un percorso di formazione per gli operatori, utilizzando prevalentemente i servizi offerti sul territorio dai partner del progetto. In particolare le attività svolte nella parte di orientamento sono state tre:

#### *1. Attività specialistiche di supporto al reinserimento lavorativo*

In base alle caratteristiche specifiche del singolo utente è stato attivato un piano di azione individuale corrispondente ad un ventaglio di servizi erogati in modi e tempi differenti. È stato rilevato come le forme di malessere che questo tipo di società genera sono plurime, inedite, complesse e le soluzioni, come tali, devono porre forme di intervento e di cura più comprensive, multi-disciplinari e complementari capaci di sviluppare i progetti personali individuali attraverso percorsi di orientamento e sviluppo delle potenzialità. Tra queste si segnalano:

- a. rafforzamento personale (psicologico) dei soggetti, allargamento della conoscenza della rete di servizi, accompagnamento formativo,

- specialistico ed esperienziale.
- b. Promozione/accompagnamento al lavoro: ricerca di opportunità lavorative e sostegno a progetti di auto-promozione imprenditoriale.
  - c. Counselling

### 2. Sostegno al reddito

Il bisogno economico e debitorio condiziona negativamente il graduale rientro nel mercato del lavoro degli utenti. L'erogazione di un incentivo economico è stato utilizzato come beneficio effettivamente a supporto del percorso emancipativo della persona, l'utilizzo del bonus economico è stato vincolato ad un preciso orientamento che superava comportamenti opportunistici. L'indennità economica è stata pari a 300 euro al mese, per otto mesi, è stata erogata prevalentemente in forma di compenso monetario, mentre in alcuni casi più critici, di situazione di grave precarietà, si è anche provveduto a garantire l'ospitalità o l'erogazione in altre forme di prestazioni come ad esempio i buoni spesa.

### 3. Tutorship sociale

Al fine di monitorare la situazione, raccogliere eventuali criticità e definire le strategie di risoluzione sono state previste attività di tutoraggio.

Le azioni di tutoraggio sono state svolte presso le dislocazioni territoriali dei partner per il soddisfacimento di differenti esigenze, quali: la socializzazione, il reperimento di un alloggio, l'organizzazione di una rete relazionale informale di soggetti.

D'altra parte la presenza radicata sul

territorio ha facilitato la costituzione di una base relazionale. Il tutor ha agito come operatore relazionale, sostenendo e favorendo il collegamento tra le risorse delle persone e delle loro famiglie e gli altri servizi o agenzie del territorio, allo scopo di diminuirne le esposizioni a processi di disarticolazione sociale.

Contemporaneamente alla fase di orientamento, si sono svolte quindi azioni finalizzate alla qualificazione degli operatori delle differenti organizzazioni *non profit* coinvolte nel progetto.

L'obiettivo perseguito è stato quello di aumentare la visibilità sociale e di attribuire valore progettuale non solo alle risorse delle persone coinvolte, maturate in campi molto differenti, ma anche alle specificità di genere, facendo emergere capacità, abilità e competenze sia nel lavoro "produttivo", sia in quello di "cura".

In particolare, gli operatori sono stati formati per accompagnare il partecipante nel percorso di orientamento e inserimento, che comprende:

- costruire un progetto professionale/sociale personalizzato;
- verificare il livello di fattibilità;
- sostenere l'attivazione, e aiutare a seguire le linee della ricerca definite nel progetto personale;
- affiancare il partecipante nella definizione e ricerca di percorsi formativi e di tirocinio utili;
- promuovere la ricerca attiva ai fini di un reinserimento nel mercato lavorativo o affiancarne l'inserimento vero e proprio.

### 3. Risorse, modello organizzativo, cornice di pensiero

#### Risorse

Il progetto prevede un co-finanziamento da parte della Fondazione Cariplo per metà del costo del progetto. La restante metà è fonte dell'autofinanziamento dei partner del progetto.

#### Modello organizzativo

Il modello organizzativo impostato dagli attori si basa sulla struttura a rete. Ogni attore mette a disposizione del progetto le proprie postazioni territoriali, e le proprie competenze.

In virtù della progressività con cui si è definito il progetto nel corso del tempo, viene impostata una modalità di lavoro basata sul coordinamento costante tra i vari attori coinvolti. Questa modalità di lavoro risponde alla esigenza di unitarietà della risposta, a fronte di una domanda caratterizzata dalla multi-dimensionalità dei problemi (lavoro, casa, affetti).

È stata costituita una cabina di regia, all'interno della quale sono rappresentati tutti i partner, e che ha costituito il luogo di riferimento e confronto in ogni fase del lavoro, in cui si valutava l'andamento e si decidevano le azioni da compiere. Nell'ambito della cabina di regia si è valutato l'andamento del progetto e si sono decise le azioni da compiere. Inoltre sono stati formati due gruppi di lavoro: uno che ha seguito la parte di ricerca e inchiesta e l'altro che ha seguito la parte di orientamento e formazione. Sono

stati costituiti un tavolo di lavoro degli amministrativi e un coordinamento dei responsabili dei progetti ed infine dei momenti di incontro operativi tra tutti gli operatori attivi.

#### Cornice di pensiero

La cornice di pensiero in cui hanno operato i partner del progetto è strettamente legata all'obiettivo di accompagnare la persona all'interno di un percorso complesso di inserimento sociale. Il pensiero alla base di questo approccio vede la persona al centro dell'attenzione, e non in un'ottica settoriale, in cui una dimensione problematica esclude l'altra. La logica adottata prende in considerazione e al tempo stesso cerca di rispondere a più dimensioni problematiche. Il progetto reddito zero nasce con l'obiettivo di reinserire nel mercato del lavoro soggetti espulsi sia per ragioni personali sia per cause di forza maggiore e propone un approccio integrato e multidimensionale ai problemi. Vengono attivate e sostenute da una parte le capacità individuali dei soggetti coinvolti e dall'altra vengono messi in rete gli attori sociali, al fine di strutturare al meglio ogni tipo di risposta.

## 4. Punti di forza e punti di debolezza

L'esperienza del progetto reddito zero pone al centro dell'attenzione due temi importanti nell'ambito delle politiche attive del lavoro: quello del sostegno al reddito e quello dell'attivazione di una rete sociale di riferimento.

Le politiche attive del lavoro sono comunemente fondate sull'attivazione delle risorse individuali delle persone in difficoltà e sono caratterizzate da alcune fasi standard (orientamento, inserimento, monitoraggio). Questo progetto, frutto dell'indagine svolta dai partner e della loro decennale esperienza a contatto con le mutevoli forme di esclusione sociale, sembra invece sostenere l'idea che a fianco alle azioni di attivazione dell'individuo, è necessario provvedere a forme materiali e concrete di sostegno.

Di fronte a processi di disarticolazione sociale, che mettono a repentaglio la stabilità dei modelli di organizzazione della vita quotidiana, l'attivazione di una rete sociale di riferimento si inserisce in un campo di azione che dovrebbe vedere protagonista il servizio sociale (integrazione, coesione sociale, ricostruzione delle reti amicali, familiari, sociali), mentre l'assegnazione di una base economica minima contribuisce a mettere il soggetto nelle condizioni psicologiche e sociali di affrontare una nuova fase della propria vita.

Come si è potuto rilevare le condizioni per raggiungere questi risultati, sono insite in un modello organizzativo basato sulla sinergia e

sul coordinamento. Ogni partner ha messo a disposizione le proprie

risorse, anche quelle economiche, ha condiviso una metodologia di lavoro e ha sperimentato strumenti di lavoro comuni. Questo ha aumentato la fiducia tra i partner con ricadute positive sulle persone che hanno usufruito del servizio.

Le criticità dell'esperienza sono connesse soprattutto alle difficoltà di ingresso nel mercato del lavoro. Sono state poche le relazioni con imprese profit interessate a collaborare al progetto, molte delle opportunità lavorative sono state individuate all'interno dei propri canali legati al mondo della cooperazione sociale.

Gli operatori si sono scontrati con un mercato sostanzialmente chiuso, che di fronte alla fragilità tende a chiudersi maggiormente, e selettivo: chi ha una qualifica più alta incontra minori difficoltà anche se l'inserimento avviene ad un livello più basso, chi non ha competenze ha difficoltà sia sociali che professionali è più fragile ed è maggiormente escluso.

Inoltre i soggetti coinvolti nel progetto afferiscono per lo più al circuito delle organizzazioni partner e/o a circuiti consolidati (servizi sociali del comune, sindacati). Per questo sembra necessaria l'individuazione di canali di informazione e di contatto con il bisogno che sia "fuori dagli schemi", in grado cioè di intercettare e scoprire quelle persone che non si avvicinano a nessun tipo di servizio, ampliando le possibilità di accesso al servizio.

Il progetto reddito zero rappresenta un esperimento ben riuscito che potrebbe portare contributi

significativi alle politiche pubbliche. Per raggiungere questo obiettivo sembrano necessarie almeno due azioni:

- da una parte il coinvolgimento degli enti locali, al fine di sperimentare forme più estese e radicate territorialmente;
- dall'altra interventi strutturali che abbiano una ricaduta sul sistema economico, magari prendendo spunto proprio da queste sperimentazioni.

Il rischio insito a queste esperienze è legato alla loro parzialità e marginalità: finché non avverranno cambiamenti strutturali sui fattori che regolano il mercato del lavoro, seppure le misure previste dal progetto rappresentino una strada corretta, tale intervento non inciderà significativamente e positivamente sulla vita della persone.

Per il prossimo anno è in campo un altro progetto, caratterizzato dalla stessa metodologia, ma con un fuoco sulla situazione delle donne sole con bambini. Sono previste azioni integrate "più spinte": sostegno al reddito, microcredito non solo per l'avvio di attività, ma anche per chi accende un mutuo, gruppi di auto aiuto, supporto alla conciliazione. Anche la configurazione del partenariato cambia: al soggetto capofila (il consorzio Sis) saranno legati l'associazione Pari e Dispari, Fondazione San Carlo, Mestieri, Casa della Carità, Cena dell'amicizia e mag2.

**SEZIONE II**

**P O L I T I C H E**

**A  
B  
I  
T  
A  
T  
I  
V  
E**



## Inquadramento del campo di analisi

### *Il problema*

Negli ultimi decenni si sta assistendo ad una nuova congiuntura della questione abitativa. La domanda sociale di casa si è notevolmente modificata. Da una parte essa si contraddistingue per una maggiore articolazione e complessità, dall'altra crescono alcune forme di disagio, si stanno affacciando nuove figure portatrici di bisogno abitativo e si sta estendendo il rischio abitativo presso segmenti della popolazione non coinvolti prima d'ora da questo problema.

Le novità che stanno investendo la questione abitativa possono essere lette come risultato dell'intreccio di alcuni fattori principali che hanno investito il campo della domanda, il campo dell'offerta e il ruolo del pubblico. Nel campo della domanda i fattori che incidono maggiormente riguardano le trasformazioni demografiche, delle strutture familiari e dei sistemi di solidarietà.

Ovvero le trasformazioni avvenute nel mercato del lavoro, con la diffusione della precarizzazione che ha comportato l'aumento della vulnerabilità sociale di vaste componenti della società.

Nel campo dell'offerta abitativa influiscono fortemente la persistenza dei dati tradizionali nella produzione di case come l'orientamento a favore di case offerte in proprietà o la standardizzazione dell'offerta su dimensioni medio-grandi e l'aumento del costo dell'abitazione e dei canoni di affitto con la conseguente estensione dell'area del disagio ad ampi settori della popolazione.

Infine un altro fattore che ha contribuito negativamente, risiede nel ruolo svolto dal pubblico, che con fatica riesce ad adeguarsi alle nuove forme di domanda sociale e a prevenire il disagio che si sviluppa sulla base delle nuove tendenze in atto.

In questo scenario sono comparse nuove figure all'interno dei gruppi in situazione di bisogno come giovani e famiglie con redditi medio bassi, sono cresciute le forme di disagio, con l'estensione dell'area del rischio abitativo e della vulnerabilità a fasce di popolazione nuove: famiglie con discreta capacità di spesa, giovani studenti universitari fuori sede e giovani coppie.

In generale si può ricorrere ad una distinzione schematica del disagio abitativo: la vulnerabilità abitativa e l'esclusione abitativa. Per quanto riguarda la prima famiglia, si tratta di vulnerabilità abitativa quando si parla di soggetti che risentono della crisi economica: giovani, giovani coppie, lavoratori temporanei, famiglie con discreta capacità di spesa, famiglie numerose o mono-parentali e anziani a basso reddito.

Per quanto riguarda la seconda famiglia il disagio abitativo si riferisce a situazioni dove concorrono più fattori (lavorativo, sociale, sanitario etc) e che spesso si pongono al confine con l'esclusione sociale. I soggetti coinvolti sono le famiglie povere e i senza fissa dimora.

## *I dispositivi tradizionali e i repertori d'azione*

Le politiche in Italia sono state tradizionalmente orientate all'accesso alla proprietà, vantando un ritardo forte nell'aggiornamento delle politiche per la casa rispetto agli altri paesi europei.

I dispositivi attuali si sono inseriti quindi all'interno di un quadro delle politiche che risultava già particolarmente problematico. L'edilizia sociale in Italia ha sempre rivestito un ruolo di secondaria importanza, l'unico grande importante intervento è stato realizzato negli anni del boom economico, tra gli anni '60 e gli anni '70. Inoltre con la comparsa negli anni '70 '80 di una discreta quantità di persone e famiglie con un'articolazione complessa della problematica abitativa, non è conseguito un importante intervento di ammodernamento, piuttosto si sono preferiti modestissimi interventi di adeguamento come ad esempio l'istituzione di un fondo per il sostegno all'affitto per le famiglie con redditi bassi.

Tutt'ora questa misura è in vigore anche se le risorse sono diminuite e si può affermare che l'obiettivo di espandere il mercato dell'affitto sotteso alla promulgazione della nuova legge in materia di affitti sostanzialmente non è stato raggiunto.

Il problema centrale è quindi costituito dalla esiguità del patrimonio immobiliare in affitto (circa il 20%) e soprattutto della scarsità, all'interno di questa ridotta percentuale, della parte sociale.

L'orientamento delle politiche attuali è volto da una parte alla riduzione del finanziamento diretto da parte dello Stato (a causa dell'esaurimento dei fondi Gescal<sup>13</sup>) e dall'altra al decentramento dei poteri di regolazione e programmazione dallo Stato centrale alle Regioni.

Un passaggio importante si è avuto quindi nel 2000 quando le politiche nazionali sulla casa (sia in termini di programmazione della spesa, sia in termini di indirizzo) sono state trasferite alle Regioni.

Si tratta di una novità importante, in quanto non solo le competenze erano a livello centrale e non a livello regionale ma anche i finanziamenti arrivavano dai fondi statali, tipicamente i fondi Gescal. Nel '97, questi fondi vennero chiusi e vennero ridistribuiti alle Regioni i fondi residui. Da quel momento in poi gli stanziamenti per questo capitolo dipendono strettamente dalle politiche di bilancio di ogni Regione.

Altro passaggio importante è stato quello avvenuto nel 1998 con la riforma del regime dell'affitto e della locazione. La Regione Lombardia nell'arco di cinque anni ridefinì i criteri di assegnazione delle case popolari, i criteri di determinazione dei canoni dell'edilizia pubblica, il riassetto delle Aler (azienda locale edilizia residenziale) come organismi che hanno sempre gestito in un regime di monopolio l'edilizia popolare.

Da questo momento in poi, proprio in corrispondenza di tale passaggio si è creato uno iato profondo tra le politiche di mercato e quelle pubbliche, lasciando uno spazio gradualmente, anche se insufficientemente, occupato dal

---

<sup>13</sup> Il fondo istituito dallo Stato attraverso trattenute alla fonte dai salari dei lavoratori dipendenti applicate dagli anni '50 fino al 1998.

terzo settore.

## *Le linee di innovazione*

### *Gli attori*

Alla fine degli anni '90, in un momento di grande incertezza e passaggio della politica pubblica sulla casa, il terzo settore ha maturato all'interno del settore un ruolo sempre più importante. In parte lo ha acquisito proprio per il merito di avere tentato di colmare quel vuoto che ormai da 15 anni caratterizzava le agende pubbliche. In parte grazie alla capacità di operare in situazioni di grande incertezza e ambiguità e di far nascere delle iniziative importanti nel quadro delle risposte al problema casa.

Ha così inventato formule prese a prestito da altri Paesi che in gran parte riguardano proprio il settore dell'affitto e che erano prevalentemente rivolte agli immigrati.

Tradizionalmente le organizzazioni del terzo settore si sono distinte per essersi occupate della "persona" e dei suoi bisogni, maturando un approccio alla risposta non settoriale, ovvero multiproblematico rispetto al tema della povertà e dell'esclusione sociale. Il terzo settore non ha mai assunto quindi il ruolo di operatore immobiliare sviluppando piuttosto una risposta che nel tempo si è sempre di più articolata in due direzioni:

- da una parte in progetti di intermediazione all'interno del mercato dell'affitto, per esempio facendosi garante dei proprietari di case per l'accesso della popolazione straniera priva di alcun credito;
- dall'altra in azioni volte a mettere a disposizione un certo numero di case da assegnare con criteri sociali.

Tale proposta è stata percepita non solo come un'opportunità per intervenire ed interessare molte altre categorie sociali, ma come un'anticipazione di possibili linee innovative per le politiche pubbliche.

Tuttavia la presenza di questo attore all'interno del campo delle politiche abitative si configura ancora in modo troppo frammentato e disperso.

### *La ridefinizione del problema*

Il terzo settore ha maturato la propria conoscenza in tema di politiche abitative attraverso esperienze sul campo, dirette e appassionate legate anche alla sperimentazione di singoli progetti. Uno dei limiti che sconta è quello di non vedere le proprie azioni e le proprie esperienze in termini di modello: non essendo individuata una domanda di politiche, vengono avanzate spesso richieste specifiche al pubblico (tipicamente di contributi economici) senza proiettarsi in una prospettiva di più ampio respiro, che diano la possibilità di individuare le condizioni generali che rendono ripetibili le esperienze stesse.

Il terzo settore insegna tuttavia che la casa non è un problema di edilizia legato alle modalità di costruire, ma un problema legato alle modalità di abitare. Quello che interessa oggi sulle politiche della casa non è tanto di stabilire quali siano i nuovi progetti sulla casa, nel senso di prodotti (mini-

alloggi, comunità alloggio etc...), ma di dotarsi di nuovi soggetti che portano nuove rappresentazioni del problema e delle soluzioni.

In un contesto di ridefinizione delle politiche sembra quindi necessario favorire l'accesso dei nuovi soggetti competenti, portatori di esperienze significative in questo campo, in grado di contaminare attraverso sguardi nuovi un tema che è sempre stato trattato dalle istituzioni in modo molto edilizio e poco abitativo.

### *I processi e le esperienze*

Nel corso del tempo si sono sperimentate azioni che ruotano intorno al tema della casa e che potrebbero costituire delle traiettorie possibili di innovazione delle politiche abitative: dalla intermediazione immobiliare ai servizi di supporto alla domanda.

Si sono individuate tre traiettorie di innovazione. La prima che volge lo sguardo a tutti quei progetti che permettono a soggetti svantaggiati di accedere ad un mercato immobiliare che in questo momento è per loro negato, costruendo ponti tra la domanda e l'offerta (in Italia ci sono 127 alloggi ogni 100 famiglie). Per questa traiettoria è stata scelta l'esperienza del progetto Abitare c/o che vede coinvolto il quartiere Stadera di Milano.

La seconda traiettoria che guarda con attenzione ai servizi di supporto alla domanda, per esempio sistemi assicurativi, forme di garanzia dei sistemi locativi, fondi di sostegno all'affitto, accanto a forme specifiche di contratto, il tutto per contenere le forme di diffidenza da parte dei proprietari e favorire l'incontro tra domanda ed offerta. Tra le esperienze vicine a questa traiettoria si è scelta quella della cooperativa LULE ed in particolare il progetto Casa Sicura.

La terza traiettoria di innovazione si rivolge ai servizi integrativi che includono servizi di inserimento lavorativo, condominiale, sociale, conoscenza e affiancamento ai servizi territoriali. Servizi in grado di abbracciare la complessità della dimensione dell'abitare. L'esperienza individuata è quella dei Condomini Solidali attivi sul territorio della provincia di Milano.

**α**

**β** Bibliosigrafia

- Tosi A. (a cura di) (2003) **Verso l'edilizia sociale. Le politiche abitative in Lombardia tra nuovi bisogni e ridefinizione dell'azione pubblica**, (con contributi di Bellaviti P., Moriggi L., Rabaiotti G.), Guerini e Associati, Milano
- Dispensa di Tosi
- Report sulle politiche abitative a Milano curato dal Politecnico di Milano per conto della Prefettura di Milano

**G**

**τ**

**SEZIONE I**

P O L I T I C H E

A  
B  
I  
T  
A  
T  
I  
V  
E

C  
A  
S  
I  
D  
I  
S  
T  
U  
D  
I  
O



# 1. Esperienze di coabitazione. I CONDOMINI SOLIDALI dell'Associazione Mondo di Comunità e Famiglia.



$\alpha$

*"Motore ed essenza dell'associazione è la convinzione che le persone e le famiglie, valorizzando la loro diversità, se cammineranno verso la realizzazione della propria vocazione, in un contesto di fiducia, accoglienza, sobrietà, solidarietà, condivisione, responsabilità, realizzeranno un altro modo di vivere che le renderà felici così da contagiare chi sarà loro vicino".*

$\beta$

G

Testo

## Traiettoria d'innovazione

L'esperienza dei Condomini Solidali si inseriscono all'interno della terza traiettoria di innovazione delle politiche per la casa. Essa riguarda le esperienze che affrontano il tema dell'abitare, secondo uno sguardo multiproblematico che comprende aspetti come: l'inserimento lavorativo, condominiale, sociale, la conoscenza e l'affiancamento ai servizi territoriali. Nello specifico le esperienze dei condomini solidali sono portatrici di un modo di abitare originale, comunitario, in grado di accogliere le persone in difficoltà e di offrirgli un contesto abitativo solidale e attento. Si tratta di esperienze di coabitazione, dove si compiono delle scelte importanti dal punto di vista delle abitudini e dello stile di vita, ma dove dal punto di vista culturale ogni individuo mantiene il proprio credo laico o religioso, o la propria appartenenza politica. Le peculiarità rispetto ai canali classici di assistenza sociale risiede nel considerare l'ambiente familiare come il luogo di vita migliore per curare le diverse forme di disagio e di esclusione. Le comunità di famiglie sono aperte al territorio, creano reti di relazione solide che rappresentano una sicurezza per le famiglie ma anche per il contesto in cui si inseriscono.

## 1. Elementi di contesto

### a. Come nasce l'esperienza? Perché?

L'esperienza dei Condomini Solidali dell'Associazione Mondo di Comunità e Famiglia nasce nel 1978 per volontà di Bruno ed Enrica Volpi e un gruppo di famiglie. Bruno ed Enrica, di ritorno dall'Africa, in cui erano stati 8 anni, decidono insieme ad un'altra famiglia e ad una comunità di gesuiti di prendere in comodato d'uso gratuito una casa abbandonata a Villapizzone. La volontà di costruire questa esperienza deriva dalla ricerca di una vita "alternativa", di un modo nuovo di concepire le relazioni con gli altri, il rapporto con il lavoro, con i soldi, con il tempo.

Le comunità sono formate da famiglie che vivono all'interno di uno stesso condominio, ciascuna con la sua identità e la sua autonomia ma tutte ispirate ai valori della sobrietà, della condivisione dei beni, della tolleranza, del rispetto delle diversità, dell'accoglienza. Le comunità coltivano al loro interno la doppia dimensione "dell'apertura all'esterno e della condivisione all'interno" che permette di accogliere altri e di farsi carico di situazioni difficili. Ogni famiglia, essendo considerata "sovrana", decide quale forma di accoglienza attuare (per esempio quante persone accogliere, e con che tipo di problematica). Le peculiarità rispetto ai canali classici di assistenza sociale risiede nel considerare l'ambiente familiare come il luogo di vita migliore per curare le diverse forme di disagio e di esclusione. L'autosufficienza economica delle comunità proviene da attività

lavorative. Alcune comunità hanno costituito delle piccole attività economiche, altre lavorano all'esterno come dipendenti presso altri enti. Le entrate confluiscono in una cassa comune e a fine mese ogni nucleo familiare riceve un assegno in bianco dove scrive la cifra di cui necessita. Le eccedenze sono versate all'associazione comunità e famiglia.

Negli anni successivi al 1978, anno di nascita della prima esperienza, forme di vita comunitaria con le stesse caratteristiche ma in contesti tra loro differenti, sono cresciute in tutta Italia. Tra la Lombardia e il Piemonte sono presenti 15 comunità<sup>14</sup>.

Ogni comunità ha la caratteristica di adattarsi ai contesti territoriali in cui nasce. Ciò che le accomuna tutte sono l'organizzazione interna, e la condivisione di alcuni valori. Le forme di sostentamento costituiscono per esempio un elemento che cambia da contesto a

---

<sup>14</sup> Comunità del Castellazzo (Basiglio, Milano), Comunità di Villa Silva (Galbiate, Lecco), Comunità Nicodemo (Cesano Maderno, Milano), Comunità Familiare Nibai (Cernusco sul Naviglio, Milano), Comunità il Villaggio (Ballabio superiore, Lecco), Comunità del Bostano (Laveno Mombello, Varese), Comunità condominio solidale (Bruzzano, Milano), Comunità Casa Betlem (Castello Cabiaglio, Varese), Condominio solidale (Casciago, Varese), Comunità di Berzano (Berzano di Tortona, Alessandria), Castellazzo Novarese (Castellazzo Novarese, Novara), Comunità le Vigne (Brunate, Como), Comunità solidale della Pagnana (Piotello, Milano), Comunità territoriale Il Sicomoro (Milano), Comunità territoriale Pozzo di Sicar (Milano), Comunità territoriale Camminando (Fidenza, Parma), Comunità Il sogno (Figline Valdarno, Firenze).

contesto, in alcune comunità si sta sperimentando una attività agricola (Tortona), in un'altra da anni si svolge attività di riciclo e di sgombero di cantine (Milano).

La caratteristica dell'apertura permette alla comunità di non rimanere isolata ma di confrontarsi continuamente con il contesto in cui è inserita, che si traduce spesso nella creazione di una rete di relazioni solida che rappresenta una sicurezza per le famiglie ma anche per il territorio circostante.

Recentemente ci sono esperienze di collaborazione con le amministrazioni comunali che hanno esplicitamente chiesto di costituire comunità famigliari all'interno di contesti residenziali di nuova costruzione, proprio per le ricadute sociali positive che può avere sul territorio una realtà di questo tipo.

Nel 1988 nasce la necessità di creare un'associazione per promuovere e accompagnare la nascita di esperienze di vita comune. Questa esigenza deriva dal numero sempre più elevato di persone interessate alla costituzione delle comunità residenziali e di gruppi di condivisione. I pilastri principali dell'associazione Comunità e Famiglia sono: l'apertura (religiosa, ideologica, razziale, economica), l'accoglienza e la condivisione. Nel giugno 2003 nasce Mondo di Comunità e Famiglia, una associazione di promozione sociale, con l'intento di avvicinare tra loro tutte le esperienze di vita italiane che sono scaturite dalla comunità di Villapizzone. Di questa associazione fa naturalmente parte l'associazione Comunità e Famiglia che ha un territorio di competenza regionale.

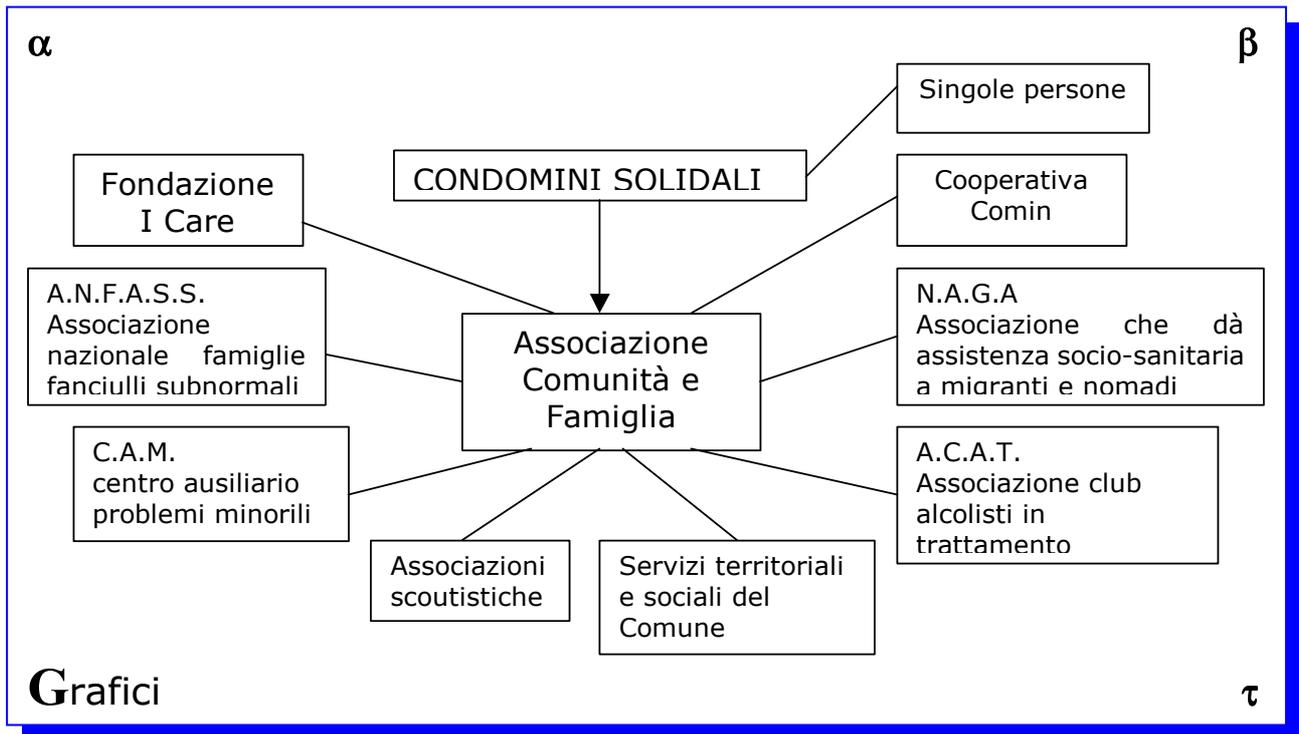
All'interno dei capitoli successivi si è scelto di proseguire la narrazione distinguendo ove necessario tra gli elementi che contraddistinguono l'associazione e quelli che contraddistinguono le Comunità di Famiglie, al fine di poter valorizzare appieno le esperienze.

#### b. Rete degli attori

I condomini solidali hanno la caratteristica di inserirsi in contesti territoriali differenti tra loro, sulla base della volontà delle famiglie. La struttura organizzativa tende ad adeguarsi al contesto fisico e sociale, senza modificare i propri principi fondamentali ma costruendo relazioni importanti con i soggetti che compongono il territorio: soggetti istituzionali, del terzo settore, del privato, singole persone, gruppi e altre famiglie.

Le relazioni create sono spesso con i soggetti istituzionali e del non profit presenti sui territori, in particolare con i servizi sociali del comune o con le ASL.

Lo schema di seguito presentato illustra una struttura relazionale "tipo" dei condomini solidali. Emerge come l'associazione abbia un ruolo di intermediario ufficiale/legale tra le famiglie che compongono i condomini solidali e gli attori con i quali si sviluppano relazioni formali, collaborazioni, progetti.



### c. Contesto

I condomini solidali nascono come risposta alternativa possibile all'attuale contesto socio-economico. Essi non desiderano porsi in alternativa ad esso bensì stare al suo interno e attraverso la costruzione di piccole realtà condominiali fondate su alcuni valori perduti come la solidarietà, la libertà, la gratuità, la comunità e la persona, provare a contrastarne i fattori negativi produttori di emarginazione sociale come: la solitudine, la frammentazione, l'individualismo e la distruzione dell'ambiente. Fattori che risultano essere decisamente più accentuati nei contesti metropolitani.

$\alpha$   $\beta$

*"Secondo il nostro progetto non è, dunque, una società diversa che aiuterà la famiglia a viver meglio, ma sono le famiglie stesse che si autopromuovono, si aiutano a vivere meglio (perché alla famiglia, in sé, non manca nulla) che portano a una diversa struttura della società"* (Associazione Comunità e Famiglia).

**G**  $\tau$  Testò

## 2. Obiettivi e attività

Per quanto riguarda le esperienze comunitarie, esse sono contraddistinte da obiettivi e attività differenti tra loro. Verranno messi quindi in evidenza più che le differenze, gli elementi comuni che contraddistinguono le comunità.

### Obiettivi

#### *L'associazione*

L'associazione Mondo di Comunità e Famiglia nasce con i seguenti obiettivi<sup>15</sup>:

- essere strumento di auto-promozione per le famiglie fatta da altre famiglie;
- riunirsi in una sede denominata "agorà", all'interno della quale sviluppare conoscenza, elaborazione culturale e progettuale a vantaggio di tutte le famiglie che vorranno servirsene;
- promuovere ricerche, seminari, incontri, iniziative culturali, sperimentazioni, per favorire i valori, le forme di vita che sono al suo fondamento: il mutuo aiuto e l'auto-promozione della famiglia, la cultura della sobrietà e dell'accoglienza, l'accompagnamento tra famiglie e persone;
- favorire la nascita di luoghi di aggregazione di volontari, dove sperimentare, pensare, organizzare attività marginali di microeconomia, e di costruzione e ristrutturazione edilizia imperniata sulla cultura del rispetto dell'ambiente, della

sobrietà, del riciclo, della gratuità, del riuso, del dono e del baratto;

- promuovere la cultura della condivisione a più svariati livelli.

#### *I condomini solidali*

Le esperienze comunitarie seppur non abbiano uno specifico obiettivo di servizio, perseguono alcune finalità.

In primo luogo esse nascono con il fine di costruire una "vita alternativa possibile". Alternativa in tempi, ritmi e valori al "modo di vivere" più comune, cosiddetto "normale", e basata piuttosto su valori come la sobrietà e l'accoglienza.

Per quanto riguarda la sobrietà essa è da intendersi nello stile di vita, nei consumi e nel rispetto dell'ambiente. Per questo l'obiettivo è quello di essere in grado di promuovere forme e stili, in grado di ridurre l'impatto ambientale.

Per quanto riguarda l'accoglienza, la sfida è di intenderla come dimensione di vita normale "saper essere accogliente con tutti, anche e soprattutto con chi è sofferente". Ogni famiglia decide autonomamente i tempi e le forme di apertura e accoglienza. Questi ultimi due elementi costituiscono il risultato della ricerca di una migliore qualità della propria vita familiare.

In secondo luogo la loro presenza nel territorio ha uno scopo duplice: da una parte uno scopo tutto rivolto verso l'esterno, che è quello di riqualificare con la loro presenza situazioni disagiate (quartieri, territori), dall'altra parte uno scopo rivolto all'interno cioè, attraverso la solida rete familiare, poter accogliere coloro che sono in difficoltà ed aiutarli.

<sup>15</sup> Gli obiettivi sono stati ripresi dall'art. 4 dello Statuto dell'associazione di promozione sociale "Mondo di comunità e famiglia".

## Attività

L'associazione Mondo di Comunità e Famiglia sviluppa diversi filoni di attività: promuove esperienze di comunità familiare; realizza esperienze di aiuto reciproco e di orientamento per le famiglie che si preparano a entrare in comunità o che semplicemente desiderano confrontarsi con le altre famiglie, nell'ascolto e nell'aiuto reciproco; sviluppa attività culturali, che mette in moto altre energie e opportunità: convegni, incontri, seminari, ritiri.

Per quanto riguarda i condomini solidali le attività riguardano tutte le dimensioni della vita quotidiana: tempo, spazi, modo di lavorare e quantità di lavoro. Tra queste si possono distinguere: la condivisione di spazi, la condivisione del tempo, la condivisione del lavoro, la condivisione di risorse materiali e di soldi, l'accoglienza e l'ospitalità e i rapporti con l'esterno.

### *La condivisione degli spazi*

Ciascun gruppo di Comunità ha i suoi ambienti, di cui è responsabile e in cui può vivere con libertà tutti i suoi momenti privati, pur nel rispetto dello spirito e dei criteri indicati nello Statuto dell'Associazione e nella Carta di Vita Comunitaria<sup>16</sup> (lo stile di semplicità e povertà di vita, la sobrietà nell'uso delle cose e la riduzione dei consumi evitando ogni spreco e accontentandosi di quanto arriva in comunità). Tutti sono responsabili degli spazi comuni e ad intervenire, secondo le loro possibilità, dovunque ci sia qualcosa

---

<sup>16</sup> La Carta di Vita Comunitaria è il patto che si stipula tra le famiglie all'interno di ogni Condominio Solidale.

da riordinare, pulire, riparare.

### *La condivisione del tempo*

Rispetto a questa attività viene sottolineato dai protagonisti come "il segreto della vita comunitaria stia nel modo in cui si sta insieme, piuttosto che nella quantità di tempo". Il tempo trascorso "insieme" riguarda: il tempo per il lavoro, quello per le conversazioni, per le riunioni, per i momenti di preghiera e di riflessioni sul proprio cammino di fede, quello della festa.

### *La condivisione del lavoro*

All'interno dell'associazione esistono diverse forme attraverso cui l'attività lavorativa viene svolta e condivisa. Esistono comunità in cui ognuno mantiene il proprio lavoro e si inventano altre forme di condivisione, oppure vi sono vere e proprie imprese che nascono all'interno della comunità, o tra comunità. Nel territorio piemontese esiste un'esperienza legata all'attività agricola. Nel caso delle comunità di famiglie della provincia di Milano, l'attività di condivisione del lavoro è svolta all'interno dell'impresa cooperativa "di mano in mano", specializzata negli sgomberi, nel recupero e riciclo di oggetti scartati dalla grande città. Ci sono un laboratorio di restauro e un mercatino. L'impresa è una cooperativa di lavoro e non sociale, seppur più del 50% delle persone che vi lavorano rientrano nella categoria delle persone svantaggiate. Il lavoro è considerato come un mezzo attraverso cui riabilitare una persona, dove ognuno trova i mezzi per sopravvivere mantenersi dando quello che può in base alle sue capacità e ricevendo in base al suo bisogno. L'obiettivo della



### 3. Risorse, modello organizzativo, cornice di pensiero

#### Risorse

Le principali risorse che rendono autosufficienti economicamente i Condomini Solidali derivano soprattutto dalle attività economiche che vengono svolte dai suoi componenti. Inoltre le amministrazioni comunali riconoscono dei contributi per le persone in difficoltà che vengono affidate alle famiglie.

È da sottolineare come la maggior parte degli immobili in cui sono sorti i condomini solidali siano stati acquisiti grazie a donazioni, o comodati d'uso. In alcuni casi le famiglie hanno acquistato lo stabile. Per quanto riguarda l'associazione, le risorse che sostengono le attività derivano da: quote e contributi dei soci, contributi di privati, contributi dello stato, di enti e di istituzioni pubbliche, contributi dell'Unione Europea e di organismi internazionali, entrate derivanti da convenzioni, eredità, donazioni, rendite di beni mobili e immobili pervenuti all'associazione a qualunque titolo, entrate derivanti dalle attività commerciali e produttive connesse a quelle istituzionali, fondi pervenuti da raccolte pubbliche effettuate occasionalmente, anche mediante offerta di beni di modico valore, ogni altro provento, anche derivante da iniziative benefiche e sociali, non esplicitamente destinato a incremento del patrimonio.

Altra risorsa importante all'interno di queste esperienze è la disponibilità di tempo non retribuito che ogni inquilino del condominio mette a disposizione degli altri.

#### Modello organizzativo

L'Associazione Mondo di Comunità e Famiglia è organizzata in: Cordata dei Condomini Solidali, Cordata dei gruppi di condivisione, Cordata dei volontari, Cordata del lavoro e Cordata degli amici.

La Cordata dei Condomini Solidali è il luogo di condivisione, riflessione e confronto delle diverse esperienze comunitarie. La Cordata dei gruppi di condivisione propone alle famiglie i valori dell'associazione comunità e offre un metodo di accompagnamento basato sul racconto, sull'ascolto delle diverse esperienze. La Cordata dei volontari raccoglie le Associazioni Comunità e Famiglia regionali. Esse favoriscono la nascita e lo sviluppo di esperienze di condivisione a vari livelli e costituiscono l'interfaccia giuridicamente adeguata per la gestione dei rapporti con gli enti locali, gli ordini religiosi, le istituzioni pubbliche e private, tutelando le famiglie nella libertà delle proprie scelte. Al loro interno promuovono Gruppi di volontariato e i Gruppi di servizio. Questi ultimi sono formati da soci e simpatizzanti, raccolgono i bisogni organizzativi e formativi e poi si documentano, consigliano, e intervengono in modo specifico su alcune questioni, per esempio: la ricerca di fondi, la ricerca nel campo edile e progettuale, la redazione del giornale "PROGETTO INSIEME", i punti vendita dell'usato, i progetti sui giovani a rischio, la cultura.

La Cordata lavoro si occupa dei rapporti "vita e lavoro". Riunisce tutte le realtà lavorative che si sono sviluppate intorno all'Associazione e tutte le persone che individuano nel

lavoro un aspetto cruciale nel percorso di auto-promozione e di realizzazione della persona, al fine di condividere le fatiche, le gioie, i progetti e le speranze.

La Cordata degli amici, riunisce tutte le persone venute in contatto con l'associazione e che desiderano mettere a disposizione le loro competenze per la vita e la diffusione dei valori dell'associazione.

L'Associazione Mondo di Comunità e Famiglia fa parte a sua volta della Fondazione I CARE che si occupa degli immobili, attraverso la gestione di finanziamenti da banca etica o da altre fondazioni, o dalle stesse associazioni per l'acquisto o la ristrutturazione degli immobili.

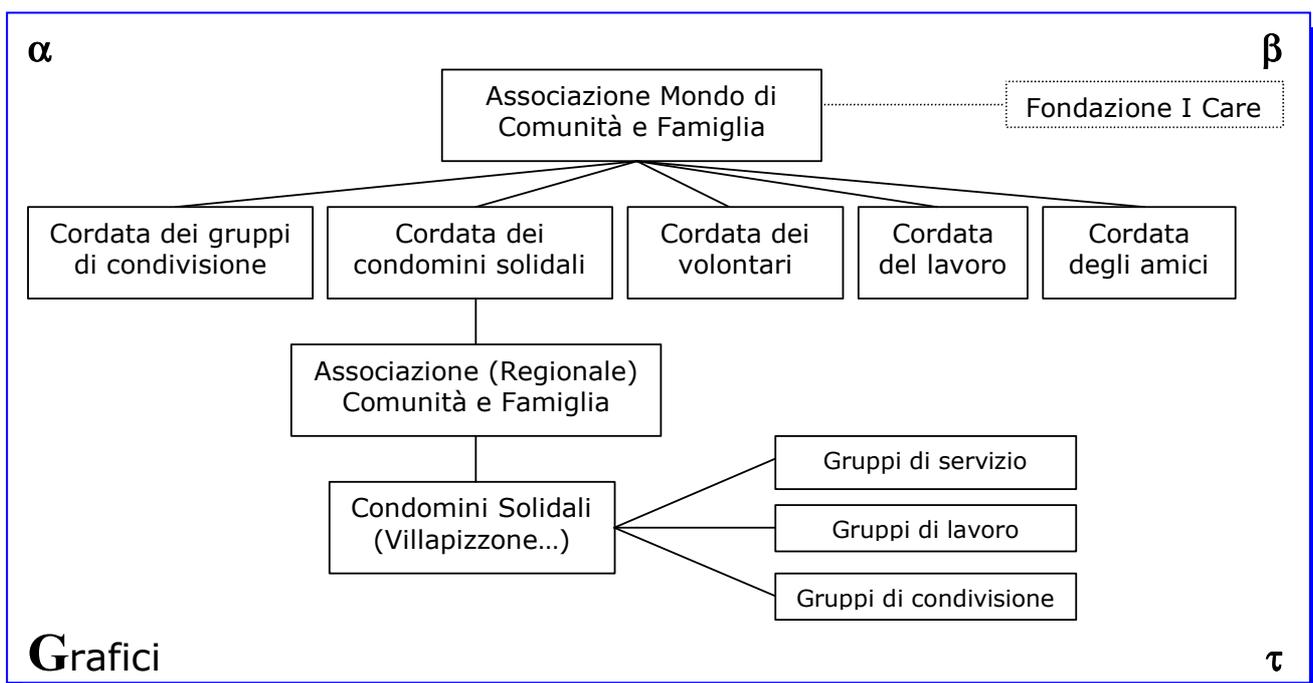
I condomini solidali sono organizzati in nuclei famigliari indipendenti (con propri spazi abitativi), la cucina talvolta diventa lo spazio di condivisione. Ogni condominio elegge un rappresentante (a turno) che ha il compito di gestire il conto in banca e distribuire una volta al mese l'assegno in bianco.

Ogni famiglia preleva dal conto quanto serve in piena libertà e con la massima fiducia da parte degli altri componenti. Il denaro quindi confluisce all'interno di una unica cassa.

$\alpha$   $\beta$

“L'immagine che richiama la struttura dell'associazione è quella di persone impegnate in una ascensione in montagna: si sale in cordate, ed ogni cordata è una proposta di solidarietà che permette alla persona di essere risorsa per se stessa e per il proprio contesto sociale. Le cordate sono: quella degli amici, che si riconoscono nei valori e nei modi di sperimentarli anche senza appartenere ad ambiti specifici, i gruppi di condivisione, la cordata solidale di lavoro, le associazioni di volontariato regionali, le comunità territoriali di famiglie e persone, le comunità residenziali di famiglie e persone” (Associazione Comunità e Famiglia)

$\sigma$   $\tau$ esto



## Cornice di pensiero

I segni principali che identificano la cornice di pensiero dell'associazione e dell'insieme di esperienze condominiali sono: la condivisione, l'accompagnamento tra famiglie e persone, l'accoglienza, la sobrietà e l'impegno personale (statuto dell'associazione comunità e famiglia), l'auto-mutuo aiuto, la cassa comune.

La *condivisione* è intesa come cultura che riconosce il valore delle persone e che muove le relazioni nelle quali si è impegnati.

L'*accompagnamento* tra famiglie e persone, come reciproco sostegno, come stile e cultura per essere se stessi, per essere famiglia per essere gruppo e per essere comunità. L'Accompagnamento, attento alla sovranità della famiglia e della persona nelle sue scelte quotidiane, è inteso come affermazione del proprio bisogno dell'altro come elemento imprescindibile per una realizzazione delle più profonde aspirazioni di vita. L'accoglienza come frutto della povertà propria e altrui, intesa come libera disponibilità verso l'altro nella sua diversità, nel suo bisogno, nella sua ricchezza. Accoglienza come strumento per una convivenza pacifica, non violenta e come riconoscimento del diritto di ogni famiglia e di ogni persona di poter interrogare l'altra per realizzare il suo sogno di vita.

La *sobrietà* come bisogno, come scelta per ricercare la felicità nella



semplicità sia nelle relazioni materiali sia in quelle spirituali, nella mitezza dei rapporti tra le persone nel rispetto dell'utilizzo delle risorse naturali, in un quadro di sostenibilità, sul piano sociale e ambientale.

L'*impegno personale* come modalità di auto-promozione per affrontare le esigenze e i problemi che emergono. Impegno sostenuto da un clima di fiducia della collettività, alla quale si presenteranno i frutti del proprio operare.

α

## β Bibliosigrafia

- **Progetto insieme** periodico trimestrale della Associazione Mondo di Comunità e Famiglia (anno 2005)
- **Statuto dell'associazione "Mondo di comunità e famiglia"**
- **Rassegna stampa a cura di ACIEFFE**
- Il sito dell'associazione è: **[www.acieffe.org](http://www.acieffe.org)**

G

τ





## 2. Coesione sociale e convivenza urbana IL PROGETTO ABITARE C/O QUARTIERE STADERA

### TRAIETTORIA DI INNOVAZIONE



Il progetto "Abitare c/o. Coesione sociale e convivenza urbana" rientra nella traiettoria di innovazione delle politiche abitative che afferiscono alla sfera dell'intermediazione e dell'accompagnamento dei percorsi di inserimento abitativo. In particolare il progetto vuole essere un tentativo di risposta alle politiche abitative settoriali che non sono in grado di considerare le varie dimensioni legate all'abitare, in situazioni di degrado urbano e in presenza di una forte componente multietnica.

#### 1. Elementi di contesto

##### a. Come nasce l'esperienza? Perché?

"Abitare c/o. Coesione sociale e convivenza urbana" è un progetto centrato sull'inserimento abitativo di un gruppo di inquilini all'interno di una parte residenziale riqualificata di Stadera, storico quartiere popolare della città di Milano. La riqualificazione di parte dell'edificio di proprietà di ALER (Azienda Lombarda Edilizia Residenziale) era infatti oggetto di un Programma di Recupero Urbano (P.R.U.) che prevedeva l'intervento su quattro corti, due delle quali assegnate in comodato d'uso per 25 anni alle cooperative d'abitazione Dar casa e La Famiglia. Il ruolo delle cooperative d'abitazione consisteva in definitiva nel finanziare parte dei lavori di recupero e nella gestione degli affitti. Complessivamente si



trattava di 182 alloggi, assegnati in affitto a canone moderato (quello fissato dalle parti sociali con il "patto locale per la città di Milano").

Il progetto *Abitare c/o*<sup>17</sup> nasce nel 2003 dall'incontro tra la cooperativa d'abitazione *Dar Casa* e la cooperativa sociale *AbCittà* proprio in occasione del PRU. La necessità da parte della cooperativa d'abitazione che aveva chiesto la collaborazione di *AbCittà*, era quella di inserire non solo da un punto di vista logistico le nuove famiglie, ma di riuscire ad inserirle nel contesto sociale. La sistemazione di numerose famiglie, in parte straniere, in appartamenti appositamente ristrutturati poteva infatti innescare la miccia di disordini e conflitti nella popolazione locale, in attesa da anni di un recupero integrale del quartiere. Nello specifico si trattava di insediare 48 famiglie, considerando anche le altre tre corti 180 famiglie ad alto rischio di esclusione sociale, di cui 136 italiane e 44 straniere, di 20 diverse nazionalità.

Il progetto *Abitare c/o* si è proposto quindi di affrontare la questione della coesione sociale e della convivenza urbana attraverso la sperimentazione di un percorso

partecipato di accompagnamento all'inserimento abitativo di soggetti a rischio di esclusione, grazie al coinvolgimento delle nuove famiglie (di cui alcune straniere) e la partecipazione delle realtà locali attive nel quartiere. Il progetto di accompagnamento dei nuovi inquilini, si è quindi trasformato lentamente in uno strumento ideale per rendere la riqualificazione delle quattro corti un'occasione di miglioramento per tutto il quartiere e i suoi abitanti.

La metodologia partecipativa, che si presta alla sperimentazione nell'ambito dell'*housing* sociale, ha caratterizzato il processo nel suo svolgersi: sono state valorizzate le risorse presenti sul territorio, negoziando i diversi punti di vista per arrivare ad un obiettivo comune, parimenti è stata superata la conflittualità tra i diversi attori in campo, favorendone l'assunzione di responsabilità, e rafforzando l'impegno al raggiungimento di obiettivi condivisi.

Nel settembre 2004 è stato infine firmato l'accordo per il programma di recupero urbano tra Regione Lombardia, Comune di Milano e Aler per il completamento della riqualificazione di tutto il quartiere.

---

<sup>17</sup> *Abitare c/o*. Coesione sociale e Convivenza urbana, dai racconti dei protagonisti della cooperativa sociale *AbCittà* emerge come fin da subito la denominazione del progetto fu quella di "un simbolo *c/o* onomatopeico ed incisivo, quasi musicale per il ritmo che segna: convivenza, coabitazione. Un elemento inusuale, la musica, per leggere e raccontare uno spazio. La sfida di *abitare c/o* nasce così: la ricerca di un nuovo modo di affrontare l'abitazione sociale e la prevenzione dei conflitti locali legati alle nuove convivenze urbane ascoltando musiche diverse" (tratto da *Gli stranieri per casa* di Paola Meardi).

## b. Rete degli attori

Il progetto di riqualificazione (P.R.U.) "Quattro corti" è stato promosso e finanziato da Aler e Regione Lombardia, attraverso un Accordo di Programma siglato nel 1999. Come si è detto, due delle quattro corti sono state date in comodato d'uso alle cooperative sociali d'abitazione *Dar Casa* e *La Famiglia* che avevano il compito di

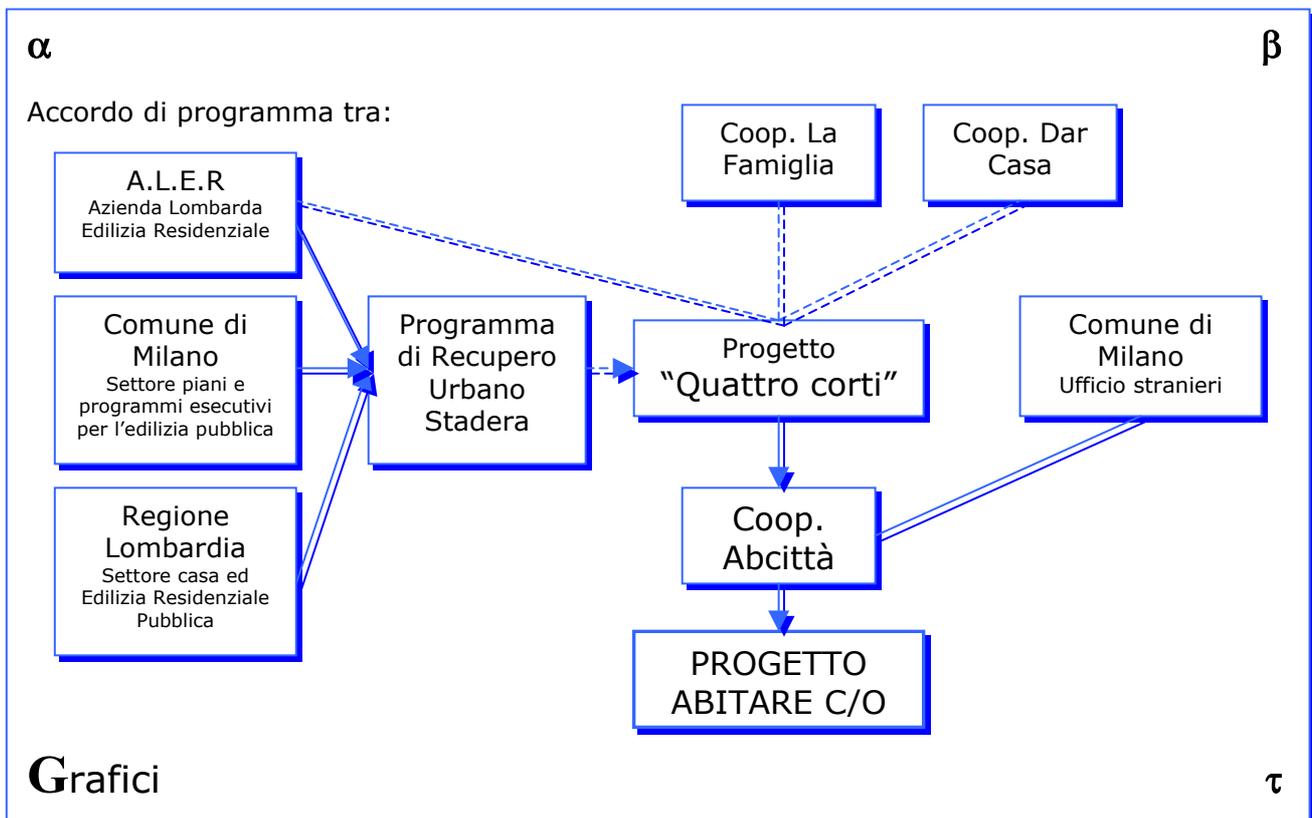
contribuire finanziariamente a parte dei lavori di ristrutturazione degli stabili e soprattutto alla gestione degli affitti per 25 anni, inserendo nelle abitazioni di loro competenza i propri soci.

Entrambe le cooperative si occupano dell'assegnazione, della gestione e dell'accompagnamento di famiglie con problemi di reddito o di accesso alle abitazioni sul mercato, in particolare la cooperativa Dar-casa ha un'attenzione privilegiata nel mediare, accompagnare e agevolare l'inserimento della popolazione immigrata nel contesto abitativo cittadino e di quartiere.

È proprio quest'ultima che ha coinvolto la cooperativa sociale "ABCittà - Officina del futuro", esperta nella gestione di processi di partecipazione, per l'accompagnamento e l'inserimento degli stranieri, dando luogo al progetto Abitare c/o.

La cooperativa sociale Abcittà ha svolto quindi un ruolo centrale di supervisione tecnico-scientifica e di accompagnamento dell'intero percorso, finanziato anche grazie al contributo e all'interessamento dell'Ufficio stranieri del Comune di Milano.

Inoltre attraverso il progetto Abitare c/o, ideato da ABCittà, è stato possibile coinvolgere all'interno del processo di riqualificazione anche gli attori locali: abitanti, associazioni e futuri inquilini.



### c. Contesto

Il contesto in cui prende forma e si realizza il progetto Abitare c/o è il quartiere Stadera di Milano. Un complesso residenziale di origini popolari realizzato tra il 1927 e il 1929 e composto da circa 1868 alloggi, molti dei quali non sono in possesso dei requisiti di abitabilità richiesti dalla normativa vigente. Si tratta in particolare di alloggi di dimensioni molto piccole, in stabili le cui condizioni fisiche, assieme alle condizioni socioeconomiche della popolazione, sono peggiorate in particolare negli anni '70 e '80, a causa anche del disinteresse da parte delle istituzioni. Nel corso degli ultimi si sono susseguiti interventi di riqualificazione del quartiere piuttosto frammentati che hanno lasciato paure, aspettative e stereotipi nei vissuti delle persone, in presenza anche di un sempre più sostenuto flusso di immigrati stranieri. Malgrado il forte peggioramento delle condizioni socioeconomiche del territorio, gli abitanti dimostrano di avere ancora energie e speranze da spendere per il futuro di Stadera (Paola Meardi, 2005, architetto della cooperativa Abcittà). Il quartiere Stadera oggi risulta centrale dal punto di vista urbano ma nonostante ciò è segnato dal degrado edilizio, dall'abbandono e dall'abusivismo, conservando le caratteristiche delle periferie milanesi.

Più in generale si può dire che "il degrado della coesione sociale e la conflittualità legati alle nuove convivenze urbane", che contraddistinguono i quartieri come Stadera, "riflettono la fragilità della socializzazione residenziale di tutti

gli abitanti della città" (Paola Meardi).

La questione dell'accesso alla casa pertanto dovrebbe confrontarsi con tutti gli elementi che concorrono a caratterizzare il contesto, affrontandoli uno ad uno come parte integrante dell'abitare e quindi non solo preoccupandosi dell'abitare fisico, logistico e funzionale, ma considerando la dimensione sociale, esperienziale e relazionale che ad esso si legano.

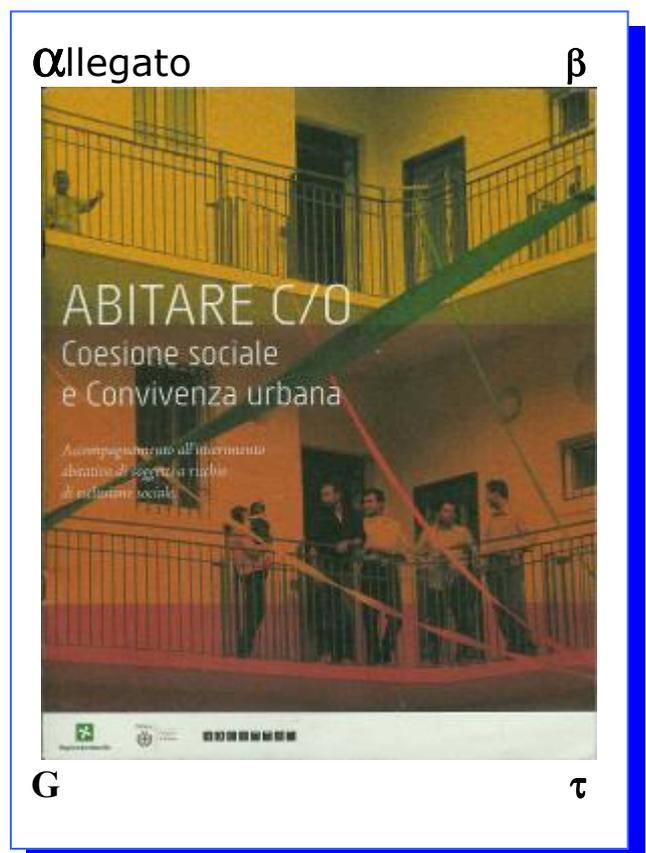
## 2. Obiettivi e attività

### Obiettivi

L'obiettivo principale del progetto Abitare c/o è stato quello di inserire nel quartiere centottanta nuove famiglie, agevolando l'integrazione dei nuovi inquilini nel territorio e promuovendo atteggiamenti autonomi e responsabili, di cura e di rispetto nella gestione dell'alloggio. Le azioni proposte nel progetto sono state quindi finalizzate a ridurre *in primis* le possibilità di conflitto all'interno del quartiere tra italiani e stranieri e tra nuovi inquilini e vecchi inquilini; in secondo luogo a migliorare la qualità fisica delle abitazioni e dell'insediamento attraverso atteggiamenti di cura e rispetto degli spazi. Il progetto ha contribuito soprattutto a ricostruire il senso di comunità che è stato per anni la forza delle corti, facendone emergere le specificità, al di là di modelli imposti, e ha facilitato la coabitazione interetnica cercando di superare gli stereotipi allarmisti legati all'immigrazione. Le azioni proposte hanno creato infatti le condizioni perché l'insediamento del cittadino straniero venisse percepito come elemento di arricchimento e non come causa di degrado, con ricadute positive su tutto il quartiere. Infine si è fatto in modo che il percorso venisse condiviso da tutti i soggetti coinvolti, ognuno portatore di uno sguardo diverso.

### Attività

Il progetto Abitare c/o è stato articolato in percorsi differenziati e paralleli, che in alcuni momenti si sono incrociati e che hanno visto protagonisti da una parte i nuovi inquilini e dall'altra le realtà territoriali più attive del quartiere. Le attività che in cui sono stati coinvolti gli attori del progetto Abitare c/o si sono svolte in tre fasi, in parte sovrapposte: la prima fase di Conoscenza (marzo 2003 – luglio 2004), la seconda fase di Attivazione e di Progettazione (marzo 2004 – dicembre 2004) e la terza fase di Accompagnamento (ottobre 2004 - febbraio 2005).



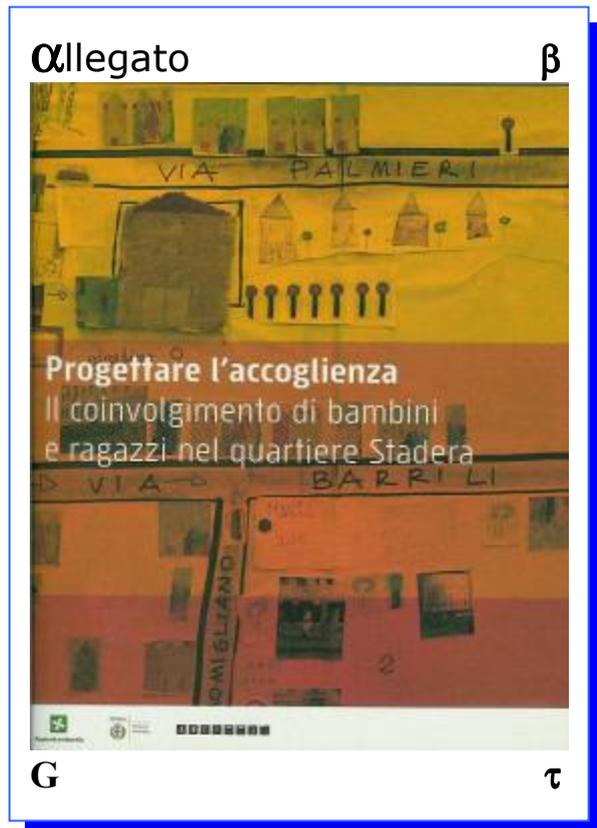
### *La prima fase: conoscenza*

Questa fase ha visto susseguirsi nel quartiere diverse attività: dall'analisi e mappatura delle realtà presenti, all'organizzazione del workshop "cerchasi compagno di viaggio", alla pianificazione dei laboratori scolastici e all'avvio del Tavolo Territoriale. Sempre all'interno di questa fase tra Aler, Comune di Milano, cooperative DarCasa e La famiglia si è costituito un Tavolo Istituzionale. Sono stati avviati, quindi, con la collaborazione di Dar Casa e La Famiglia i colloqui biografici, nell'ambito dei quali gli assegnatari sono stati incontrati a livello individuale.

Obiettivi di questa fase sono stati: condividere le finalità e gli strumenti da adottare con gli attori istituzionali; conoscere le risorse e i problemi del quartiere e informare sul progetto "Quattro corti"; valorizzare il mandato di ogni realtà locale rispetto alla nuova trasformazione del quartiere; facilitare una nuova collaborazione tra le realtà presenti; avviare con i futuri inquilini un dialogo che permettesse la conoscenza reciproca.

### *La seconda fase: attivazione e progettazione*

La seconda fase si è contraddistinta per l'attivazione di specifiche azioni e per la progettazione di momenti di contatto tra i nuovi inquilini e gli abitanti nel quartiere. Contemporaneamente con l'attivazione del tavolo territoriale sono state attivate le varie realtà locali mettendo in rete e in sinergia i loro progetti, sono stati avviati i laboratori scolastici e si sono



programmati eventi comuni come la festa di quartiere e le feste di corte. Gli obiettivi di questa fase sono stati: monitorare l'intervento e promuovere sinergie tra i soggetti istituzionali; coinvolgere gli attori locali nel processo di trasformazione del quartiere; creare le condizioni per la convivenza dei nuovi inquilini; integrare i percorsi degli abitanti con quelli delle nuove famiglie in arrivo; informare e sensibilizzare.

### *La terza fase: accompagnamento*

Nell'ultima fase del progetto si sono viste confluire in un unico momento le attività rivolte ai nuovi inquilini e quelle rivolte agli abitanti del quartiere. La terza fase di accompagnamento ha visto la promozione da parte del tavolo territoriale della festa di quartiere, per inaugurare l'ingresso dei nuovi inquilini nelle abitazioni. Contemporaneamente tra gli

inquilini e le cooperative d'abitazione si è stilato il "patto di convivenza", un regolamento per la gestione del condominio.

Obiettivi di questa fase sono stati la condivisione degli ideali rispetto alla casa e alla convivenza e l'espressione di aspettative, esigenze, paure per la nuova abitazione, il monitoraggio dell'inserimento abitativo con i referenti delle cooperative e, come si è detto, la stipula di un "patto di convivenza" all'interno del quale condividere regole e desideri.

Gli strumenti utilizzati in tutte le fasi sono stati quelli della progettazione partecipata (tavoli di lavoro, colloqui

individuali, ricerca-azione, questionari, work-shop, consultazioni, momenti di diffusione e "celebrazione" dei risultati), che si caratterizzano per l'opportunità che offrono agli attori coinvolti di attivarsi per definire i contenuti e per affrontare le ricadute sulla realtà di cui sono protagonisti. Inoltre, proprio per il numero consistente degli stranieri tra i beneficiari del progetto, gli strumenti sono stati adattati con particolare attenzione agli aspetti interculturali.

$\alpha$

$\beta$

### I colloqui biografici

Obiettivo di questa attività è stato esplicitare e affrontare per tempo i pregiudizi e le percezioni diffuse tra vicini di casa prima che questi sfociassero in tensioni, provocando complicazioni nella futura convivenza, a partire dalla conoscenza e valorizzazione della storia di ciascuno.

I colloqui biografici sono stati una prima fase di incontro e di conoscenza dei nuovi inquilini, chiamati fin da subito a partecipare attivamente nel percorso di accompagnamento del loro ingresso nel quartiere.

G

Testo

$\alpha$

$\beta$

### Laboratori di progettazione partecipata con bambini e ragazzi

Il progetto ha coinvolto i laboratori interculturali delle scuole elementari e medie del quartiere, bambini e ragazzi stranieri, ed è stato finalizzato al coinvolgimento dei bambini e dei ragazzi nel processo di trasformazione del quartiere per la progettazione dell'accoglienza.

Il laboratorio è stato pensato come ambito di conoscenza, scambio e dialogo e, attraverso modalità giocose e interattive, è stato occasione per sviluppare nei bambini la coscienza dei cambiamenti in atto nel territorio e per preparare il terreno per una loro partecipazione consapevole.

G

Testo

$\alpha$  $\beta$ 

### Le feste di corte

Le feste di corte sono state scoperte come strumento metodologico, il cui elemento fondamentale è costituito dall'incontro e dall'accoglienza reciproca. Sono state organizzate dagli inquilini stessi che hanno colto l'occasione per presentarsi e per conoscere, in clima di "agio" e accoglienza, gli abitanti della corte e del quartiere.

**G****Testo** $\alpha$  $\beta$ 

### Il "patto di convivenza" tra gli inquilini

L'occasione di partecipare alla definizione di un patto di convivenza da parte dei nuovi inquilini ha aumentato le possibilità di vedere tutelate le proprie esigenze, favorendo la conoscenza dei bisogni dei vicini e rappresentando un'occasione per sentirsi responsabili in prima persona della gestione e della cura dell'abitazione. Il lavoro di facilitazione ha portato all'approvazione di un "patto di convivenza" per ogni corte. Si tratta di uno strumento costruito attraverso momenti assembleari nei quali, a partire dai desideri e dalle esigenze delle persone provenienti da venti paesi diversi, le norme tradizionali dei regolamenti condominiali vengono condivise ed esplicitate in modo chiaro e comprensibile. Il testo approvato viene tradotto nelle tre lingue principali e consegnato a tutti gli inquilini.

**G****Testo** $\alpha$  $\beta$ 

### La festa di quartiere "Stad-era, Stad-è"

La festa di quartiere era stata immaginata in chiusura del programma Abitare c/o che doveva corrispondere all'ingresso dei nuovi inquilini all'interno delle corti. In realtà le feste delle corti si sono svolte separatamente perché Aler aveva chiesto di posticipare la festa generale al fine di poter inaugurare il programma di riqualificazione urbana per l'intero quartiere. La festa ha suscitato qualche perplessità da parte degli abitanti per le modalità con cui è stata realizzata (la posticipazione della data in prossimità delle elezioni regionali, il poco anticipo con cui è stata comunicata la data). I soggetti che, in contrasto con le istituzioni, non avevano partecipato al percorso hanno colto l'occasione della visita da parte delle autorità, per organizzare un momento di protesta. Alcuni cittadini invece hanno sottolineato la mancata opportunità di poter discutere e condividere il nuovo piano di recupero. Tuttavia tutte le realtà locali e gli abitanti del quartiere hanno partecipato all'iniziativa con modalità differenti, esponendo progetti e attività.

**G****Testo**

### 3. Risorse, modello organizzativo, cornice di pensiero

#### Risorse

Il piano di recupero urbano è stato finanziato attraverso un accordo di programma tra Regione Lombardia Comune di Milano e Aler.

Il progetto sperimentale di accompagnamento Abitare C/O è stato finanziato dal Comune di Milano, Ufficio stranieri, grazie alle risorse aggiuntive del Fondo nazionale per le politiche migratorie destinate a progetti pilota per l'integrazione sociale, che la Regione Lombardia ha individuato nell'ambito dell' "Accesso all'alloggio e riduzione del disagio allocativo". La Regione Lombardia oltre a finanziare il progetto ha affidato il monitoraggio e la valutazione dei progetti in corso all'ISMU.

#### Modello organizzativo

Il progetto Abitare c/o, ideato e facilitato dalla cooperativa sociale AbCittà, è stato impostato su un lavoro di rete tra i soggetti e su una metodologia partecipativa, che permettesse l'apporto di saperi

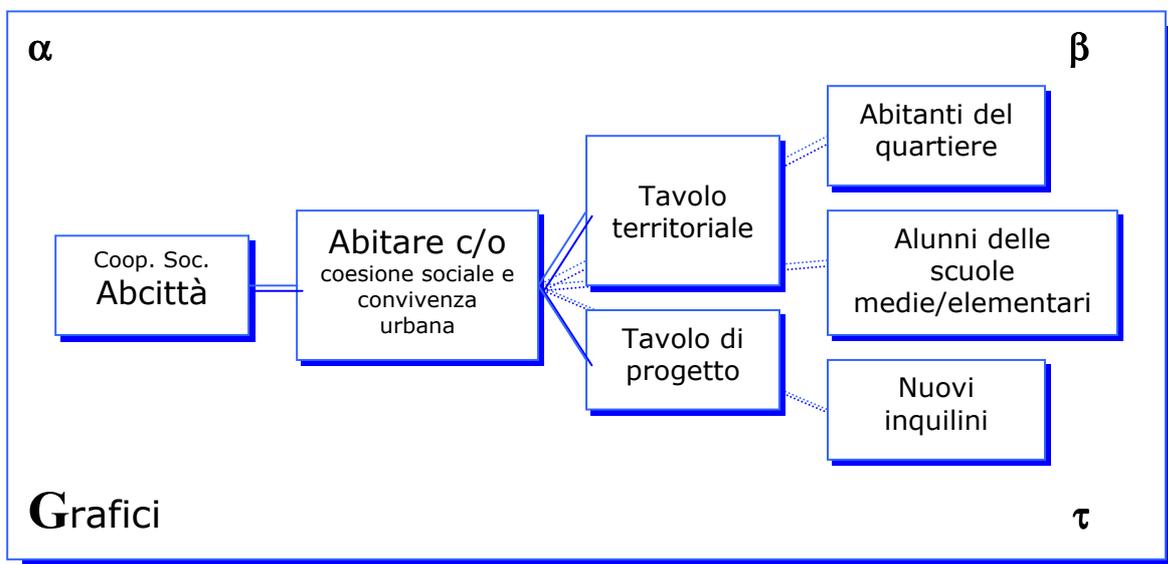
esperti (dei tecnici e degli operatori) e di saperi comuni (propri degli abitanti).

Il modello organizzativo, proprio per la presenza di una forte componente partecipativa che ha caratterizzato la metodologia e per la volontà di condividere con gli altri attori questo progetto, si è contraddistinto per una forte flessibilità e adattamento ai bisogni del contesto.

Il progetto è stato articolato su tre livelli. Il primo livello è quello denominato delle Quattro Corti (parte ristrutturata) e ha riguardato le interviste e l'organizzazione degli incontri tra i futuri abitanti per accompagnarli nell'inserimento abitativo.

Il secondo e il terzo livello hanno riguardato rispettivamente la costituzione del Tavolo territoriale e la costituzione del Tavolo di progetto.

Il Tavolo territoriale ha avuto l'obiettivo di coinvolgere i referenti delle realtà/agenzie/istituzioni presenti nel quartiere (Aler, Chiesa



Cristiana Evangelica, Comitato Inquilini, il Melograno Rosso, Associazione culturale Symbiotica, scuole elementari del quartiere, scuola media, cooperativa sociale Lo Scrigno, le cooperative d'abitazione Dar Casa e La Famiglia). All'interno di questo ambito sono state coordinate e pianificate le iniziative di accoglienza delle famiglie nelle Quattro Corti.

Il Tavolo di progetto è stato costituito dai referenti istituzionali coinvolti nel progetto (Servizi sociali agli adulti e ufficio stranieri del Comune di Milano, Aler Milano e le cooperative d'abitazione Dar Casa e La Famiglia). Il tavolo ha avuto il compito di accompagnare l'intero percorso pianificando le varie fasi sulla base delle variabili emerse e dei risultati via, via ottenuti.

## Cornice di pensiero

L'approccio culturale adottato nel progetto Abitare c/o è quello della partecipazione, che fa riferimento a modelli decisionali innovativi e a forme di governo più trasparenti, integrate, inclusive degli attori, istituzionali e non, presenti sul territorio. Nello specifico la partecipazione è stata utilizzata come strumento per prevenire e ridurre la conflittualità che poteva emergere da un intervento istituzionale calato dall'alto che prevedeva, tra le altre cose, l'inserimento abitativo di stranieri. Il progetto si è quindi mosso anche considerando l'ottica interculturale che caratterizzava l'intervento, cercando di superare un approccio impersonale e autoreferenziale che contraddistingue spesso le modalità d'azione delle istituzioni, verso un approccio basato sulla partecipazione, ma soprattutto sull'ascolto attivo di storie di vita, di sogni, di speranze, non rivolto solo agli stranieri ma a tutti i soggetti coinvolti.

α

## βibliositografia

- **Abitare C/O. Coesione sociale e convivenza urbana.**  
Accompagnamento all'inserimento abitativo di soggetti a rischio di esclusione sociale. A cura di ABCittà (2005)
- **Progettare l'accoglienza.** Il coinvolgimento di bambini e ragazzi nel quartiere Stadera. A cura di ABCittà (2005)
- **Progettare l'accoglienza.** Incontro tra storie di vita nel quartiere Stadera. A cura di ABCittà (2005)
- Meardi Paola, 2005, **Gli stranieri per casa. Storia di un progetto di integrazione**, Ed. Terredimezzo

G

τ

#### 4. Punti di forza e punti di debolezza

Il progetto Abitare c/o mette in evidenza l'utilità di considerare i programmi di risanamento urbano in un'ottica interculturale.

Dall'esperienza emerge come le istituzioni possano collaborare con il privato sociale per trasformare i conflitti in occasioni di apprendimento e di nuovo protagonismo. La partecipazione che ha contraddistinto la metodologia del progetto viene considerata non solo come opportunità per ridurre le conflittualità, ma come strumento attraverso cui accrescere il senso di appartenenza nei confronti dei luoghi, il senso di cura e di rispetto nei confronti dello spazio che si vive e delle persone che lo abitano, introducendo modelli decisionali innovativi che operano verso forme di governo più trasparenti, integrate, inclusive degli attori, istituzionali e non, presenti sul territorio.

Rispetto alle criticità ci sembra che l'interpretazione della partecipazione da parte delle istituzioni come strategia utile alla riduzione della conflittualità e come via per l'acquisizione di un consenso strumentale ai propri obiettivi, possa ridurre il valore e le potenzialità di un'esperienza come questa. Una conseguenza di questo approccio potrebbe risiedere proprio nell'indebolimento dell'intervento del facilitatore (in questo caso ABCittà) che, creando dei luoghi di decisione e di protagonismo, dovrebbe mediare con decisioni calate dall'alto, da parte di soggetti non presenti ai tavoli. In questo caso il ruolo del facilitatore, a metà strada tra le istituzioni e gli abitanti,

vedrebbe sbilanciata la propria posizione a favore delle istituzioni, da cui tra l'altro dipende, visto che si tratta del committente. Se così fosse la partecipazione si trasformerebbe in utile strumento delle istituzioni con cui, da una parte, esercitare forme di controllo nei confronti di chi abiterà le "nuove" corti ristrutturate, con la garanzia che non vi saranno famiglie particolarmente disagiate non solo economicamente ma anche socialmente che possono "disturbare", alterare la messa a nuovo degli spazi. Dall'altra parte, ridotte le possibilità di conflitto o di "interazione forte", la partecipazione verrebbe banalmente utilizzata come strumento per assicurarsi il consenso.

In sostanza la grande perplessità che rimane è, se la partecipazione, poteva essere o meno uno strumento per intraprendere un percorso di riqualificazione sociale facendo emergere i reali problemi di abitabilità e di disagio da parte degli abitanti presenti, per trovare modalità innovative e sostenibili per affrontarli.



### 3. Una casa per esistere IL PROGETTO CASA SICURA



#### Traiettoria di innovazione

Il Progetto Casa Sicura realizzato dalla Cooperativa Lule, rientra all'interno della famiglia di innovazione delle politiche abitative che si rivolge alle attività di intermediazione immobiliare. Si tratta di attività che promuovono l'integrazione dei soggetti deboli, e l'inserimento sociale di persone straniere, facilitando l'accesso alla casa con azioni e strumenti rivolte al libero mercato immobiliare che in questo momento è per loro inaccessibile, attraverso la costruzione di ponti tra la domanda e l'offerta.

#### 1. Elementi di contesto

##### a. Come nasce l'esperienza? Perché?

Il progetto "casa sicura" nasce dall'esperienza maturata in anni di attività dagli operatori della cooperativa LULE, una realtà che opera sul territorio della provincia di Milano al fine di supportare le donne vittime di sfruttamento e indotte alla prostituzione di strada e si tratta nella quasi totalità di persone extracomunitarie. In seno a queste attività, i problemi legati alla ricerca di lavoro e di una sistemazione abitativa stabile per queste persone diventano sempre più rilevanti. Dall'emergere di questi problemi, matura l'esigenza di studiare, conoscere capire e progettare iniziative sul tema della casa, con specifico riferimento agli immigrati,

persone per le quali tutto, dalla ricerca degli alloggi al contratto di affitto fino alla convivenza in condomini risulta più difficile. Attraverso un confronto con diverse associazioni e cooperative che si occupano da diversi anni del problema della casa per gli stranieri nasce nel gennaio 2002, nei distretti di Abbiategrasso, Castano Primo, Legnano, Magenta il progetto Casa Sicura.

Il progetto si sviluppa e prende forma come affiancamento alle persone straniere in cerca di alloggio, attraverso attività di orientamento e informazione sulla legislazione italiana, sul mercato immobiliare e sulle forme contrattuali. Si sono inoltre occupati della modalità di gestione degli alloggi e delle regole di convivenza, verificando come diverse culture di provenienza abbiano diversi atteggiamenti e stili di vita. Da questo percorso compiuto insieme ad amministrazioni pubbliche, e ad altre associazioni presenti sul territorio, che ha condiviso le problematiche e la gestione dei casi,

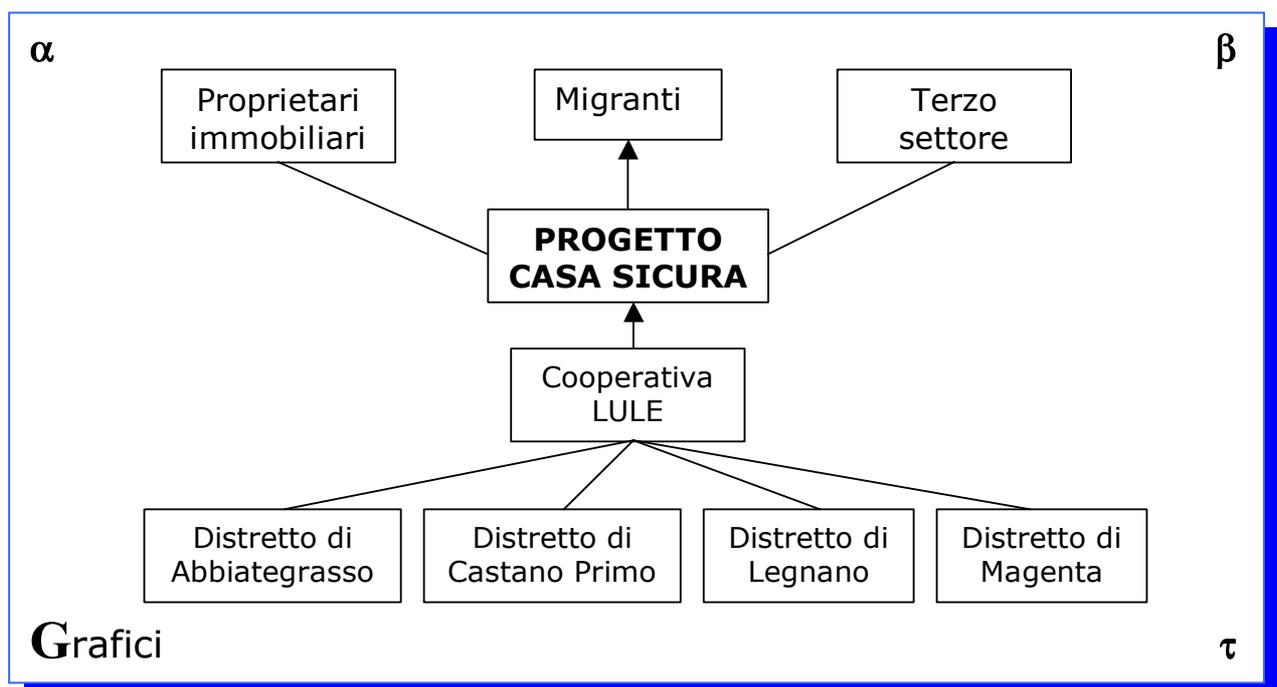
sono nate pubblicazioni e vademecum.

Il progetto nel corso degli ultimi anni si è ampliato nella propria area di intervento, ha articolato le iniziative e ha contribuito ad accrescere la sensibilità, le conoscenze, gli strumenti, favorendo, per quanto possibile, il miglioramento della condizione sociale degli stranieri.

Le attività proposte con il progetto casa sicura nascono da una esigenza propria di un contesto sociale produttivo della Provincia di Milano. Il bisogno abitativo rilevato dai Comuni e dalle ASL riguarda le difficoltà alloggiative di immigrati inseriti regolarmente nel tessuto lavorativo locale oltre alla necessità di fornire un accompagnamento educativo rispettoso delle culture di appartenenza.

#### b. Rete degli attori

Il progetto Casa Sicura è stato pensato e promosso dalla Cooperativa Sociale Lule.



La sua implementazione ha trovato l'interesse e il supporto economico e logistico di alcuni comuni dei quattro distretti che compongono la ASL provincia di Milano 1. All'interno del processo sono intervenuti in base alle attività promosse, anche diverse realtà del terzo settore presenti nei vari territori.

Inoltre hanno collaborato al progetto alcuni proprietari immobiliari dei vari comuni, interessati ai contenuti del progetto, che hanno messo a disposizione le proprie abitazioni per i percorsi di inserimento abitativo delle persone straniere.

### c. Contesto

Il contesto in cui nasce l'esperienza è quello dell'ovest milano, che ha visto nell'ultimo decennio aumentare progressivamente il numero degli stranieri, grazie anche al fenomeno dei ricongiungimenti familiari.

La situazione del mercato immobiliare, tranne che per qualche differenza, non sembra contraddire le dinamiche che contraddistinguono il capoluogo: sia gli affitti che i prezzi delle abitazioni risultano molto alti.

La presenza di molti luoghi comuni inoltre rende difficile la pratica dell'accoglienza soprattutto nei confronti degli stranieri. Vengono alla luce le condizioni strutturali del nostro sistema abitativo e, in particolare, gli squilibri tra domanda e offerta di affitto, sono gli elementi alla base di questa situazione che per gli immigrati rappresenta l'aggravante della discriminazione. Le quattro forme particolari di discriminazione possono essere distinte in:

- rifiuto di affittare casa a stranieri in assenza di garanzie;

- pretesa, in caso di affitto, di un costo aggiuntivo o di una fideiussione bancaria;
- affitto spesso transitorio, per persona e non a mq;
- agenzie immobiliari che chiedono spesso somme rilevanti a titolo di mediazione per la ricerca di un appartamento e negano il risarcimento qualora, come nella maggior parte dei casi non siano in grado di trovarlo.

La situazione abitativa degli immigrati è contraddistinta da affitti in media più alti di quelli pagati dalle famiglie italiane. Inoltre essi finiscono spesso all'interno di un mercato specifico, in cui vengono affittati alloggi al di sotto dei parametri che definiscono l'abitabilità in Italia e il più delle volte in nero.

Quest'area di esclusione abitativa costituisce, per la sua estensione numerica, una specificità italiana ed è particolarmente grave. A causa di questa esclusione gli immigrati sono costretti a dormire nei luoghi più disparati: ferrovie abbandonate, baracche, centri di prima accoglienza, dormitori pubblici, centri di detenzione amministrativa, centri sociali, case occupate, edifici pericolanti o ospiti da amici e parenti.

La restituzione di questa esperienza è stata possibile grazie alla collaborazione della Dott.ssa Francesca dell'Acqua e del Dott. Luigi Dell'Acqua

## 2. Obiettivi e attività

### Obiettivi

Il progetto si è posto l'obiettivo generale di consolidare percorsi di integrazione degli immigrati sostenendo il loro accesso al mercato delle abitazioni.

Gli obiettivi specifici su cui si è articolato il progetto sono:

- offrire consulenze tecniche, relative a tematiche di tipo abitativo;
- favorire l'approccio con le modalità e le regole dell'abitare italiano e fornire un supporto nella risoluzione delle problematiche legate alla gestione dell'alloggio;
- promuovere l'autonomia e valorizzare l'apporto personale nella definizione dei percorsi di inserimento abitativo;
- creare una cultura dell'accoglienza reciproca, nel rispetto della diversità, dell'abitare multiculturale come arricchimento reciproco.

### Attività

Il progetto si compone di un sistema complesso e diversificato di attività. In particolare si tratta di attività connesse a:

- la gestione degli sportelli
- l'accesso al microcredito
- la ricerca e monitoraggio delle risorse
- il servizio di accompagnamento culturale all'abitare
- l'organizzazione/partecipazione a momenti di sensibilizzazione
- la diffusione di materiale divulgativo

### *Gestione degli sportelli*

In ogni distretto sono stati attivati uno o più sportelli. In particolare nel distretto di Abbiategrasso due, nel distretto di Castano tre, nei distretti di Magenta e Legnano rispettivamente uno. Lo sportello è finalizzato a :

- Informare:  
si tratta del primo contatto con l'utenza, in cui l'operatore dello sportello: fornisce informazioni sui servizi erogati, compila una scheda di rilevazione dei dati e dei bisogni espressi, compie una prima valutazione relativa al percorso da sviluppare.
- Orientare  
Qualora l'utente ne manifesti il bisogno viene preso in carico dal servizio ed accompagnato puntualmente nel percorso che conduce al reperimento di una soluzione abitativa. Gli operatori definiscono con l'utente gli obiettivi da conseguire e il percorso ottimale per raggiungerli, seguendolo in tutte le fasi e fungendo quando è necessario da intermediari con i principali interlocutori (proprietari di case, agenzie immobiliari, istituti bancari...).
- Offrire una consulenza  
Si tratta di una consulenza tecnica relativamente alle norme che regolano l'affitto e l'acquisto di immobili.

### *Microcredito*

Uno degli ostacoli principali nella conclusione di un contratto di affitto è rappresentata dal versamento di cauzione e canoni di affitto

anticipato. Per rispondere a questa difficoltà manifestata dalla maggior parte dell'utenza il progetto CASA SICURA ha previsto l'erogazione di microcrediti. Si tratta di piccoli prestiti (massimo 1500 €) che vengono restituiti senza interessi aggiuntivi in piccole rate. L'importo delle rate viene concordato insieme al beneficiario del prestito (in media 100 euro mensili).

#### *Ricerca e monitoraggio delle risorse*

La ricognizione delle proposte immobiliari disponibili sul mercato è ostacolata dal pregiudizio ricorrente contro le persone immigrate, a cui, secondo i proprietari di case, non è prudente affidare in locazione le proprie abitazioni.

Proprio a fronte di questa situazione, il primo tentativo, di costruire accordi tra agenzie immobiliari, proprietari di case, amministrazioni comunali e cooperativa è fallito. Il metodo più efficace è risultato essere il passaparola e l'apporto di una rete di sostegno fatta di volontari, parenti, amici che si sono attivati sul loro territorio nella ricerca di una soluzione abitativa per i migranti.

Le agenzie immobiliari ricevono disposizioni precise dai proprietari che non desiderano affittare a persone immigrate. La riflessione che è conseguita è che la difficoltà ad entrare in relazione con i proprietari, a stabilire un rapporto di fiducia e di apertura, ha fatto diventare, la ricerca della casa il problema principale del progetto, con evidenti forzature rispetto a quanto enunciato inizialmente.

Lo sportello da servizio di orientamento, si è trasformato in

attività di ricerca diretta, con il risultato che nonostante le attività di intermediazione e di garanzia che offriva la cooperativa, le risposte da parte dei proprietari erano sempre negative.

#### *Servizio di accompagnamento culturale*

Questo servizio, entra in azione, successivamente all'inserimento abitativo ed è finalizzato a:

- favorire l'inserimento sociale dei migranti nel territorio di riferimento;
- favorire la corretta gestione dell'alloggio e dei rapporti con il proprietario di casa e di vicinato.

Viene prevista l'elaborazione di un progetto personalizzato di accompagnamento: operatore e utente definiscono insieme gli obiettivi che verranno perseguiti mediante l'azione di accompagnamento. In origine si analizza la specificità della situazione abitativa nella quale i soggetti si inseriscono affinché siano preparati ad affrontarla in maniera adeguata.

Successivamente all'inserimento abitativo vengono attuate visite periodiche all'utente presso l'immobile dove risiede. Mediante tali visite viene verificato il grado di realizzazione delle finalità sopraindicate, con particolare attenzione agli obiettivi inclusi nel progetto individuale della persona.

#### *Organizzazione di momenti di sensibilizzazione*

Questa attività rientra tra le azioni di sensibilizzazione rivolte sia ai proprietari sia ai migranti. Lo scopo è quello di creare una cultura dell'accoglienza reciproca, del

rispetto della diversità, dell'abitare multiculturale come risorsa per tutti. Oltre ad eventi pubblici, sono stati organizzati laboratori creativi sulla casa che hanno visto la partecipazione diretta di cittadini italiani e stranieri.

#### *Diffusione di materiale divulgativo*

Presso gli sportelli e durante le iniziative pubbliche, sono state distribuite copie della guida "Una casa in Italia. Guida pratica all'affitto e all'acquisto" finalizzata a fornire gli strumenti essenziali per approcciare il modello abitativo e il mercato immobiliare italiani e comprendere le regole che ne governano il funzionamento.

α

## β **Bibliosigrafia**

- **Habito ergo sum. Una casa per esistere.** A cura della Cooperativa Lule.
- **Profilo.** Associazione Lule o.n.l.u.s.
- **Profilo** Lule Soc.coop.soc.ar.l.
- **Carta dei servizi.** Associazione Lule o.n.l.u.s.

G

τ

### 3. Risorse, modello organizzativo, cornice di pensiero

#### Cornice di pensiero

#### Risorse

Il progetto Casa Sicura è stato attivato nel 2002 nei distretti di Abbiategrasso, Magenta, Castano Primo e Legnano grazie ai finanziamenti della ASL provincia di Milano 1 ai sensi dell'art.45 del D. Lgs. 286/98 "Fondo nazionale per le politiche migratorie".

#### Modello organizzativo

Il nucleo organizzativo era composto da un'esperta in diritti umani, un'educatrice, un sociologo, due esperti in tematiche migratorie e alcuni mediatori culturali.

A partire da questo nucleo di persone, il modello organizzativo si è ispirato alla logica delle rete. Sono stati presi contatti con i soggetti attivi sul territorio e che costituivano una risorsa importante per il progetto. Tra questi in particolare: le amministrazioni comunali, le associazioni, le parrocchie, le agenzie immobiliari, i privati proprietari di case. Il contatto con questi soggetti è stato costante e con cadenza periodica. ruolo centrale è stato svolto dall'equipe della cooperativa, mentre con i soggetti coinvolti si è sviluppata una relazione basata soprattutto sulla sinergia ed il coordinamento.

Il ruolo dell'equipe si è posta quindi a metà strada tra i destinatari del servizio e tutti gli altri attori, assumendo di volta in volta i ruoli di mediatori, facilitatori di processi, animatori sociali e culturali.

La cornice di pensiero entro cui si è sviluppato il progetto Casa Sicura si basa sulla considerazione che la casa rappresenta la precondizione necessaria per la costruzione dell'identità degli individui e per uno sviluppo sociale ed economico armonico. La casa è, secondo la cooperativa, il presupposto per lo sviluppo del progetto di vita di ogni persona, tanto più per gli immigrati che sono sottoposti all'incontro con una cultura diversa dalla loro originale e che necessitano di punti di riferimento e legami sociali significativi. A questo proposito nel progetto sono stati pensati momenti mirati ad ascoltare la loro voce, cercando di aprirsi alla complessità delle problematiche abitative con un occhio di riguardo per gli aspetti qualitativi, in modo da predisporre politiche capaci di dare risposte ai bisogni articolati delle persone, connesse alle diversità dei progetti di vita e alle differenze di concezione della casa e dell'abitare.

Si tratta di un approccio che vede un sistema di welfare fondato sulla qualità e sul ruolo del terzo settore e degli enti locali. Un nuovo welfare che data l'esiguità delle risorse disponibili, è in grado di creare una nuova edilizia sociale fondata proprio sulla cooperazione tra terzo settore abitativo ed enti locali.

#### 4. Punti di forza e punti di debolezza

Il progetto Casa Sicura ha costituito una risorsa importante per i territori in cui si è sviluppato, in particolare si pensi agli stranieri che per la prima volta hanno trovato un soggetto con cui confrontarsi, raccontarsi e impostare un piano per l'individuazione di un'abitazione. Si è trattato per quei pochi proprietari immobiliari di trovarsi un intermediario che rispondeva delle azioni dell'inquilino. Da un punto di vista del contesto sociale e culturale, le attività messe in campo hanno avuto delle ricadute positive importanti in termini di coesione sociale e di conoscenza del problema. Purtroppo come è stato rilevato dagli stessi operatori, nonostante il dispiegamento di numerosi strumenti e idee anche innovative, il progetto non ha raggiunto gli esiti sperati soprattutto per quanto ha riguardato la risposta da parte del libero mercato immobiliare. La parte che in questo

progetto non ha funzionato è stata proprio la stessa causa delle forme di esclusione abitativa da cui il progetto era partito. Un numero troppo esiguo di operatori immobiliari si sono affacciati con interesse e partecipazione a questo processo.

Questi dati portano a ricondurre l'attenzione sulle risorse che, ancora una volta, possono essere messe in campo dal pubblico e dal non profit, unici soggetti che non si sono sottratti alla sperimentazione. Data quindi la connotazione del mercato immobiliare (mercato degli affitti bloccato, costi elevati del canone di affitto) per intervenire in maniera efficace è forse opportuno attivare forme di gestione diretta di alloggi a canoni di affitto calmierati, da assegnare all'utenza esclusa dal mercato abitativo. Ciò sembra possibile solo attraverso la costituzione di un consistente patrimonio immobiliare pubblico o del privato non profit.

**SEZIONE III**

**POLITICHE** *per gli*

**A  
N  
Z  
I  
A  
N  
I**



## Inquadramento del campo di analisi

### *Il problema*

Il contesto economico e culturale attuale sta incidendo sempre più in maniera profonda sull'assetto sociale, determinando trasformazioni evidenti nei bisogni e nelle richieste della cittadinanza. Si assiste, infatti, alle modificazioni tipiche di una società avanzata, dove l'invecchiamento crescente della popolazione, l'allungamento della speranza di vita, l'irrilevante percentuale di crescita demografica fanno emergere domande di servizi sociali orientate soprattutto verso l'assistenza agli anziani o viceversa verso il loro coinvolgimento attivo in settori particolari della vita sociale.

Crescenti oneri e competenze sono stati trasferiti ai sistemi di cure primarie, ai servizi sociali di comunità e ai servizi integrati. Né gli uni, né gli altri appaiono però dimensionati e organizzati in modo sufficiente e appare ridotta l'organicità del sistema di cura nel suo insieme.

L'evoluzione demografica indica come negli anni a venire sarà inevitabile l'aumento del numero di persone che richiederanno assistenza continuativa e di lunga durata.

### *I dispositivi tradizionali e i repertori d'azione*

La cura e l'assistenza degli anziani non autosufficienti sono da sempre affidate in Italia prevalentemente alle famiglie e solo residualmente ai soggetti pubblici, che operano sia nell'offerta diretta di servizi, sia nel finanziamento di servizi a terzi per conto dell'ente pubblico (in particolare Fondazioni, ASP<sup>18</sup> e organizzazioni non profit). Gran parte della domanda di cura che eccede la cura dei famigliari e le prestazioni fornite (direttamente o indirettamente) dal settore pubblico, si rivolge poi ad un ampio, ancorché sconosciuto, mercato informale (badanti).

Al riguardo nella provincia di Milano sono numerosi i centri di accoglienza, residenziali e non, per anziani, così come i centri ricreativi, le università per il tempo libero e per la terza età e, comunque, i centri culturali per anziani sono presenti capillarmente sul territorio. Ciò nonostante, tutte queste iniziative non eliminano il senso di isolamento che gli anziani avvertono nella grande metropoli milanese.

Le linee normative e le azioni di politica pubblica seguono la suddetta tendenza, ovvero sono tese alla riduzione del ricorso alla ospedalizzazione ottenendo non una riduzione del numero dei ricoveri o della spesa sanitaria, ma modificando la popolazione accolta (M.G.Dente, 2005).

Rispetto a questo quadro emerge come le politiche si siano strutturate secondo due filoni:

- quello dei servizi sanitari, che risponde a criteri universalistici;

---

<sup>18</sup> Fondazioni e ASP (Aziende Servizi alla Persona) che corrispondono alle ex IPAB (Istituzioni di Pubblica Assistenza e Beneficenza)

- quello dei servizi socio-assistenziali, rivolti per lo più ai molto poveri e a situazione di disagio grave e la cui accessibilità si basa su criteri di reddito e su un test dei mezzi.

La Regione Lombardia ha cambiato di recente gli standard dei servizi residenziali e diurni. Quando ci si riferisce alla non autosufficienza si ha più presenti gli aspetti fisici e non psichici psicologici (Cerea 2005). La sperimentazione dei Voucher si configura in questo senso come un'idea innovativa, ma si scontra con una insufficienza delle risorse investite il cui esito è stato una diminuzione della gestione diretta da parte del pubblico.

Lo scarso sviluppo di un sistema di servizi di cura in Italia è determinato da diversi fattori che sinteticamente si possono identificare:

- nell'assenza di un chiaro quadro di responsabilità istituzionali in materia (mancanza di una politica nazionale di indirizzo e finanziamento e delega sostanziale agli enti locali);
- nella dominanza dei programmi assistenziali fondati su trasferimenti monetari alle famiglie rispetto a programmi finalizzati ad estendere servizi in *kind*;
- nella persistenza di un modello culturale di riferimento che attribuisce la responsabilità esclusiva della cura alle famiglie;
- nel modello di fornitura dei servizi fondato tradizionalmente su forti intrecci (in alcuni casi anche collusivi) tra le amministrazioni locali e un insieme composito di enti pubblici autonomi (come le ex-ipab) e di soggetti privati (Cooperative, fondazioni, associazioni volontarie...).

### *Le linee di innovazione*

Se per lungo tempo questo modello ha risposto alla domanda sociale esistente, l'ultimo decennio ha visto emergere una crescente pressione al cambiamento, indotta sia dai problemi finanziari in cui si dibattono gli enti locali, sia dalla aumentata domanda di cura della popolazione anziana (connessa soprattutto ma non solo all'invecchiamento).

L'invecchiamento della popolazione anziana ha avuto, infatti, come conseguenza l'insorgere di due problemi:

- 1) da un lato è cresciuto il numero dei grandi anziani che vivono soli o per i quali la rete dei sostegni familiari si è indebolita;
- 2) dall'altro è aumentato il numero di anziani esposti al rischio della non autosufficienza fisica e/o cognitiva.

Se l'emergere di questi problemi può richiedere da una parte l'espansione e la riqualificazione del sistema dei servizi residenziali, dall'altra le conseguenze dell'invecchiamento sollecitano soprattutto la creazione e la sperimentazione di nuove misure alternative all'istituzionalizzazione.

I programmi di assistenza domiciliare appaiono oggi insufficienti e limitati a soggetti particolarmente deprivati sul piano delle risorse reddituali e familiari disponibili e caratterizzati da un grado molto elevato di disabilità. L'espansione della popolazione anziana in condizioni di non completa

autosufficienza richiede, invece, la progettazione di misure che consentano l'allargamento di questi servizi o di servizi simili ad una platea più estesa di beneficiari, caratterizzati da condizioni di bisogno meno restrittive e drammatiche.

Il rischio che si prospetta è una diffusione di logiche di allarme sociale piuttosto che di accompagnamento dell'evoluzione demografica con soluzioni coerenti e proporzionate.

Di fronte alla complessità della tematica anziani, di fronte alla nascita piuttosto frammentata di servizi socio assistenziali per gli anziani ad opera di soggetti tra loro diversificati e indipendenti (P.A., Profit, non profit) la sfida sembra essere quella di "saper tenere insieme e mettere in rete" (Dente M.G. 2005).

### *Gli attori*

Se i ritmi frenetici di vita contribuiscono a determinare una generale sensazione di indifferenza soprattutto nei confronti delle fasce più deboli della popolazione, la presenza di soggetti del terzo settore costituisce una risorsa fondamentale: nella provincia milanese le associazioni di volontariato prestano la loro opera nei settori meno presidiati dai servizi pubblici, mentre il pubblico stesso sembra ridefinire il proprio ruolo in funzione di una riduzione dei servizi direttamente offerti e a favore di azioni di indirizzo, orientamento e governo dei servizi.

### *La ridefinizione del problema*

La tendenza in atto sembra essere quella della costruzione di un sistema di cura misto, caratterizzato da:

- l'introduzione di una regolazione che consente maggiore competizione e pluralismo tra i fornitori;
- un più stretto intreccio tra assistenza formale e assistenza informale;
- un rafforzamento della posizione dell'utente che è chiamato ad uscire da una posizione di dipendenza e ad assumere maggiori responsabilità dirette.

Una rete di servizi che assume caratteristiche specifiche proprio per la peculiarità dei beni che vi sono scambiati (prestazioni ad elevato contenuto relazionale) e per la sua finalità solidaristica (o equitativa) che giustifica la partecipazione dell'amministrazione pubblica, principale finanziatore oltre che soggetto regolatore.

Non si richiama solo l'esigenza di una regolazione pubblica che garantisca le finalità equitative o solidaristiche del sistema, ma anche il fatto che in esso giocano un ruolo rilevante risorse sociali (quali la solidarietà intergenerazionale, la responsabilità sociale delle agenzie che forniscono servizi, il legame fiduciario che si stabilisce tra chi riceve l'assistenza e il *care giver*) largamente disponibili nel tessuto sociale, ma non facilmente integrabili entro un sistema regolativo complesso.

Anche per quanto riguarda questo settore delle politiche, quindi, una delle sfide fondamentali sembra essere quella di proporre una ridefinizione del problema

che da una parte si faccia carico del tema anziani in termini di esistenza del fenomeno e della sua continua crescita (dilatazione dell'età anziana e aumento degli anziani all'interno della popolazione).

Dall'altra è necessario considerare oltre ad una logica puramente "produttivistica" ed economica, come suggerisce Ripamonti (Caritas 1999), anche una logica, forse più complessa, che considera altre dimensioni come quella della gratuità, del riposo, della lentezza, del rilassamento, del gioco, della creatività, del buon senso o dell'ozio, in altre parole "non solo il dovere dell'utilità ma anche il piacere dell'utilità".

L'ulteriore sollecitazione che si può cogliere da quest'ultima affermazione, fa riferimento alla questione anziana come ad un tema molto complesso che non può essere trattato settorialmente. L'utilizzo di un approccio culturale diverso non può fare altro che investire e intercettare politiche rivolte ad altre fasce di popolazione. Sembrano infatti necessarie politiche che sappiano coniugare uno sguardo sulle specificità di vita dell'anziano e uno sguardo sulla società che lo circonda e quindi sulla dimensione relazionale dell'anziano con le altre fasce di età, con la problematica del genere, con i livelli di istruzione, con la condizione socioeconomica, nonché con la dimensione della multiculturalità.

### *I processi e le esperienze*

Le esperienze più significative che tendono a rispondere ad alcune delle sfide sopra citate in questo campo delle politiche, si possono schematicamente rappresentare in tre traiettorie di innovazione, non alternativi tra loro, ma complementari:

- la prima traiettoria raccoglie esperienze che rispondono anche in questo caso alla condizione di solitudine degli anziani, mobilitando da una parte gli anziani stessi e valorizzandone il loro ruolo all'interno della comunità, dall'altra le risorse pubbliche e private (soprattutto del non profit) rivolte ai servizi ricreativi e socio-sanitari; svolgendo quindi non solo una funzione di ascolto ma di "presa in carico dell'anziano" (esperienza del Progetto Aquilone);
- la seconda traiettoria si rivolge alle esperienze in grado di far fronte soprattutto alla condizione di solitudine e di fragilità in cui si trovano molti anziani soprattutto all'interno delle aree metropolitane e che attraverso la messa in rete di alcuni attori non profit, profit e del pubblico, sono alla ricerca di nuovi equilibri tra l'esigenza di contenimento della spesa e l'offerta di una copertura assistenziale più ampia della popolazione anziana, copertura che spazia dall'ascolto a misure di accompagnamento e cura (esperienza del Portierato sociale);
- la terza traiettoria di innovazione, guarda a quelle esperienze che cercano di rispondere ad una domanda di cura delle famiglie che hanno a carico un familiare anziano, potenziando l'offerta di servizi alternativi al ricovero in istituto e favorendo la permanenza dell'anziano all'interno del proprio nucleo familiare e della propria comunità di riferimento, e

soprattutto provando ad affrontare il tema controverso del badantato (Cooperativa La Famiglia).

α

## βibliositografia

- AA.VV, (2000), **Anziani: stato di salute e reti sociali. Un'indagine diretta sulla popolazione anziana in Lombardia**, Guerini e associati (IRER), Milano
- Giunco, (2005) *Politiche per anziani*, franco angeli, Milano
- Ranci C., Tosi A., Cremaschi M., Malerba G., Micheli G., Pucci D, (2001) **Quattro studi sulla vulnerabilità sociale**. Rapporto dell'Indagine Sociale *Lombarda 2000*, Guerini e Associati, Milano
- Ranci C., Micheli G. (a cura di) (2003) **Equilibri fragili. Vulnerabilità e vita quotidiana delle famiglie lombarde** (con contributi di Costa G., Lembi P., Torri R., Fellini I., Laffi S., Rizzi E.), Guerini e Associati, Milano
- Ranci C. (a cura di) (2001) **L'assistenza agli anziani in Italia e in Europa. Verso la costruzione di un mercato sociale dei servizi**, (con contributi di Costa G., Ranci C., Torri R., Busilacchi G., Gori C., Pavolini E.), Franco Angeli, Milano
- *Ranci C., L'assistenza agli anziani in Europa. Verso la costruzione di un mercato sociale dei servizi di cura*, Franco Angeli, Milano, 2001Atti del convegno di caritas
- **Report Attività** (2003), Auser
- "QualifiCare" newsletter sul lavoro privato di cura <http://www.qualificare.info/>
- Caritas, **Area anziani**  
<http://www.caritas.it/templates/17/homexsottoaree.asp>

G

τ



**SEZIONE III**

POLITICHE per gli

**CAS**  
i  
**ANZIANI**  
**ISTUDIO**



# 1. Il pronto intervento servizi anziani PROGETTO FILO D'ARGENTO - AQUILONE

**α**

*Le gambe non mi reggono, il medico mi ha prescritto delle calze con le quali potrei camminare da sola, sono troppo forti, non ce la faccio ad indossarle” cinque mesi inchiodata in casa perché non poteva mettersi le calze, ci ha chiamato, un volontario è andato per una settimana l’ha aiutata a mettersi le calze, ora cammina da sola. È stata contattata la persona che stava di fronte a lei in un palazzo Aler, non hanno mai comunicato, una vedova e l’altra sola. Adesso l’una aiuta l’altra a mettersi le calze e vanno insieme a fare la spesa. La lampadina in bagno è la cosa più importante della sua vita. Rimettere la lampadina vuol dire ritornare alla sua vita normale. Il rubinetto della vasca da bagno...La domiciliarità è fatta di centomila cose diverse...”*  
(Associazione Auser)

**β**

**G**

**Testo**



## Traiettorie d'innovazione

Il progetto Aquilone, è un “centro d’ascolto” gratuito, disponibile tutti i giorni dell’anno 24 ore su 24. Esso rientra nel secondo filone di innovazione che abbiamo contraddistinto per l’offerta di dispositivi, azioni e strumenti rivolti alla prevenzione dei rischi derivanti dalla condizione di solitudine e di fragilità che caratterizza buona parte degli anziani abitanti nelle grandi città. Si tratta di servizi “leggeri”, messi in atto da una rete di soggetti del privato sociale che in modo coordinato e sinergico provano a rispondere ai bisogni, alle domande dell’anziano solo o della famiglia che se ne prende cura, e che spaziano dall’ascolto alla presa in carico dei problemi dell’anziano, alla ricreazione e, infine, alla costruzione di una rete sociale di riferimento e aiuto reciproco.

### 1. Elementi di contesto

a. Come nasce l’esperienza? Perché?

Il progetto Filo d’Argento - Aquilone è un progetto di telefonia sociale che nasce in forma sperimentale nel 2004 da una convenzione stipulata tra Auser e Regione Lombardia (assessorato alla famiglia e alla solidarietà sociale) e da una partnership stipulatasi tra alcune organizzazioni *non profit*<sup>19</sup> attive sul

<sup>19</sup> La partnership tra queste organizzazioni nasce anche grazie alla condivisione di

territorio della Regione Lombardia: Arci Milano, Consorzio Farsi Prossimo e Consorzio Light<sup>20</sup>.

Esso costituisce un'estensione del progetto di telefonia sociale denominato Filo d'argento nato gestito e coordinato dai volontari dell'associazione Auser dal 1993. Per comprendere come e perché nasce il progetto Aquilone è anche necessario risalire brevemente alle motivazioni che hanno sostenuto la nascita e l'evoluzione del progetto Filo d'Argento.

La struttura di volontariato dell'associazione Auser nel 1991 si è posta il problema di come poteva essere il suo apporto nel settore dei servizi alla persona e in particolare della persona anziana che in quegli anni cominciava ad esprimere le prime forme di disagio e di solitudine. In particolare veniva rilevato come l'incremento della popolazione anziana non si accompagnava ad un adeguato sistema di risposte, mettendo in evidenza la crisi del modello di protezione sociale tradizionale.

Da qui nasce il progetto Filo d'Argento/Aiuto alla Persona, un servizio di telefonia sociale, basato esclusivamente sulla disponibilità di un numero sempre più crescente di volontari. Nasce, quindi, come servizio di telefonia, ma non si limita ad essere un *call center*. Nel corso degli anni diventa gradualmente una delle attività principali dell'associazione in grado di

ascoltare i bisogni e di impostare un primo livello di risposta consistente soprattutto in: visite domiciliari a persone che soffrono di solitudine, che hanno bisogno di medicinali, che chiedono di fare la spesa, di essere accompagnati a fare una passeggiata etc.. Il servizio è inizialmente organizzato attraverso un numero indefinito di telefoni sparsi in giro per l'Italia, e in un secondo tempo nel 2001, messi in rete grazie al progetto nazionale "Filiera" con il quale viene introdotto il numero verde gratuito, attualmente in uso.

L'esperienza maturata in tanti anni di volontariato, e la capacità di offrire una risposta di qualità agli anziani e alle famiglie che hanno usufruito del servizio di telefonia, hanno consentito ad Auser di proporre alla Regione il progetto Aquilone e di diventarne successivamente il partner privilegiato.



---

percorsi sul tema anziani all'interno del Forum Regionale del Terzo Settore.

<sup>20</sup> All'interno della seconda convenzione è stata inserita una quarta organizzazione non profit, il Consorzio ICOS che costituisce la centrale professionale.

Il progetto Filo d'Argento - Aquilone prosegue quindi l'esperienza del Filo d'argento allargando il proprio raggio di azione attraverso il coinvolgimento della Regione Lombardia e la partnership con quattro organizzazioni non profit radicate sul territorio della regione.

Esso si sviluppa in due fasi: la prima "Progetto Filo d'Argento - Aquilone 1" dal 2004 al 2005, la seconda "Progetto Filo d'Argento - Aquilone 2" dal 2005 al 2008.

La prima fase si svolge in forma sperimentale nella provincia di Milano e vede il coinvolgimento di tre organizzazioni non profit (oltre all'Auser): Arci Milano, Consorzio Farsi Prossimo e Consorzio Light.

La seconda fase, invece, oltre ad estendersi su tutto il territorio lombardo contiene alcune novità importanti, dettate dagli insegnamenti raccolti dalla prima sperimentazione. Innanzi tutto all'attività di ascolto si aggiunge la "presa in carico" della domanda di aiuto di tipo sanitario (la cosiddetta domiciliarità pesante), questo grazie anche al coinvolgimento di un quarto soggetto del privato sociale: il consorzio ICOS.

In secondo luogo mette in rete le

associazioni Auser locali, attive nei vari comuni, e riqualifica la rete dei quattro partner per garantire l'accesso e la presa in carico di tipo socio-assistenziale e socio-sanitario.

In terzo luogo sviluppa sia una rete con le istituzioni pubbliche e le strutture territoriali del terzo settore, sia l'ingresso di nuove figure professionali laddove, la complessità, l'onerosità e l'articolazione delle attività di telefonia sociale richiedono l'apporto di competenze specifiche e qualificate.

Infine, completa e integra anche in un'ottica socio sanitaria l'osservatorio della domanda, uno strumento per documentare la composizione sociale della domanda, e da cui far derivare nuove mappe di servizi.

#### b. Rete degli attori

Associazione Auser (vedi box nella pagina).

ARCI Milano: associazione culturale che promuove attività culturali, musicali di socializzazione.

Consorzio Farsi Prossimo: promuove e implementa interventi di sostegno e accompagnamento alla persona anziana, fragile, sola e/o in

## Allegato

β

**Breve descrizione dell'associazione AUSER** (partner principale del Progetto Aquilone)  
L'Auser nasce nel 1989, come associazione di promozione sociale. In Lombardia l'Auser conta 260 associazioni locali sparse su tutto il territorio. Nasce su iniziativa dello SpiCgil, come struttura autonoma rispetto al sindacato. È una associazione che vive per progetti e che è basata sull'autogestione. I principali filoni di attività sono:

1. l'aiuto alla persona (filo d'argento)
2. il volontariato civico (scuola bus, accompagnamento bambini, parchi) attività volte ad alleggerire il carico delle famiglie,
3. l'attività di promozione sociale (gestione dei centri anziani) che orienta gli anziani alle attività di promozione sociale e offre opportunità di aggregazione. Sono incluse in questo filone le attività internazionali.
4. soggiorni, vacanze, gite
5. università della terza età

G

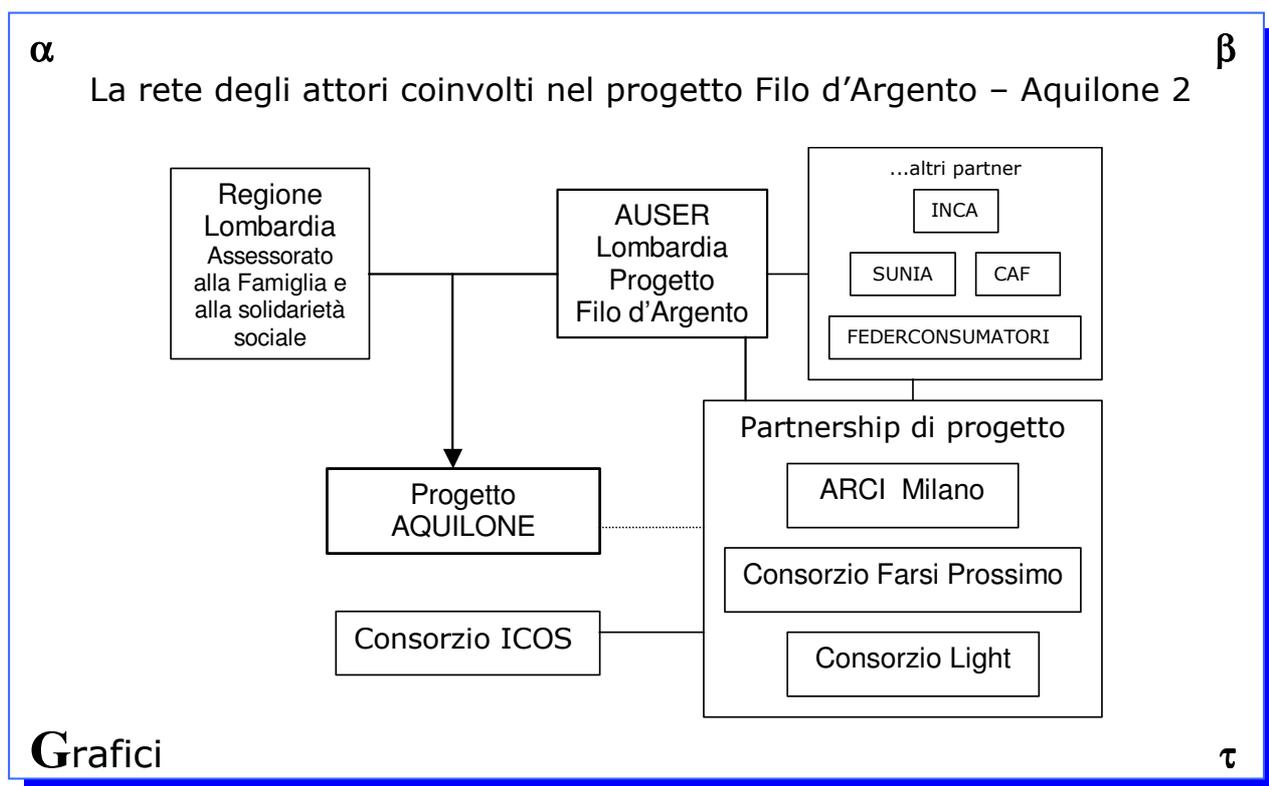
τ

difficoltà, e alla sua famiglia, sviluppando servizi innovativi a carattere sociale, di tipo leggero, svolge attività di volontariato e attività professionali legate alle residenze per anziani e ai centri multitematici.

Consorzio Light: le cooperative sociali del consorzio offrono servizi di pronto intervento. Icos – impresa per la cooperazione e la

sussidiarietà: è una cooperativa non profit che opera dal 1992 nella gestione ed erogazione di servizi socio sanitari ed educativi. Risponde alla domanda di servizi di domiciliarità “pesante”, e provvede a percorsi di istituzionalizzazione dell’anziano non autosufficiente.

Regione Lombardia: Assessorato alla famiglia e alla solidarietà sociale.



### c. Contesto

Il contesto in cui si inserisce questa esperienza è quello della Regione Lombardia, una delle regioni più ricche d’Europa in cui i disagi connessi all’età avanzata sono più sentiti e rilevati. Una delle problematiche che caratterizza maggiormente questo contesto è quella della solitudine degli anziani. Si tratta di una realtà sociale frammentata, in cui è alto il tasso di attività femminile, in cui la

famiglia seppur con qualche resistenza, fatica a farsi carico dei soggetti fragili come gli anziani presenti all’interno del proprio nucleo. Si parla anche di un contesto in cui altrettanto forti sono le dinamiche che spingono la società civile ad organizzarsi e dove proprio la vivacità del terzo settore, che in questi territori spicca, costituisce un elemento fondamentale di coesione sociale.

## 2. Obiettivi – attività

### Obiettivi

L'esperienza del progetto Filo d'Argento – Aquilone, come è già stato sottolineato, rappresenta un tipo di servizio "leggero", rivolto agli anziani e di sostegno alla famiglia (*relief*). Gli obiettivi guida che persegue sono:

- intervenire sul bisogno del cittadino per permettergli di continuare a vivere nella propria casa, nell'ambito della propria comunità di riferimento;
- garantire servizi che contribuiscono a ritardare processi di decadimento psico-fisico o a contrastare percorsi di solitudine;
- fornire prioritariamente un adeguato sostegno domiciliare e contemporaneamente spendersi per attivare o innescare reti di auto-aiuto, parentali, di buon vicinato;
- riqualificare l'idea di vecchiaia, presidiare livelli di benessere e d'inclusione sociale, contrastare l'emarginazione delle persone che invecchiano, valorizzare la figura dell'anziano come risorsa da mettere a disposizione della collettività.

### Attività

Le attività principali che vengono svolte all'interno del progetto Aquilone sono quindi:

- l'ascolto;
- la creazione di una rete di relazioni e di aiuto in grado di orientare e accompagnare gli anziani o i suoi famigliari alla risoluzione dei problemi;

- l'integrazione e il supporto del lavoro già svolto dalla famiglia;
- il sostegno alla domiciliarità con servizi specialistici;
- il monitoraggio della domanda.

Queste attività si sviluppano attraverso un sistema di telefonia sociale che, a differenza dei tradizionali *call center*, ha la caratteristica fondamentale di stabilire una relazione duratura con l'anziano che si rivolge al numero verde. Relazione che in alcuni casi si mantiene telefonicamente e in altri si evolve in incontri periodici o continuativi.

In particolare, attraverso il centro d'ascolto, vengono svolte due tipologie di attività:

1. la prima che indirizza alla fruizione dei servizi (che si hanno di diritto), sostiene situazioni di difficoltà non grave, interviene sul territorio nei casi di bisogni di anziani e famiglie;
2. la seconda che è la "presa in carico" dei bisogni e delle esigenze dell'anziano, e l'organizzazione della risposta attraverso i servizi offerti dalla rete e dal territorio.

Questa seconda famiglia di risposte non esisteva nella prima sperimentazione del progetto Aquilone. La necessità di far evolvere il tipo di servizio offerto, è maturata quando si è rilevato come, dopo l'ascolto del disagio, le persone non chiamavano più perché non incontravano attraverso quel servizio, non solo qualcuno

che ascoltasse ma qualcuno che provasse ad aiutarlo a rispondere concretamente al suo bisogno.

La presa in carico comporta quindi da parte dell'Auser, la costruzione di una risposta immediata che può venire dalle strutture pubbliche oppure attraverso l'attivazione della rete del terzo settore cui è legata l'Auser.

Per quanto riguarda l'attività di presa in carico e quindi di organizzazione della risposta, da parte dei soggetti che concorrono alla realizzazione del progetto Aquilone, sono state messe a fuoco due tipologie di servizi: i servizi leggeri e i servizi specialistici.

I servizi leggeri comprendono le domande di compagnia, di trasporto, di consegna di pasti e medicine a domicilio. Ad esse rispondono indicativamente per l'80% le articolazioni locali dell'Auser, e per il 20% l'Arci, soprattutto, per ciò che riguarda le attività di socializzazione e di svago.

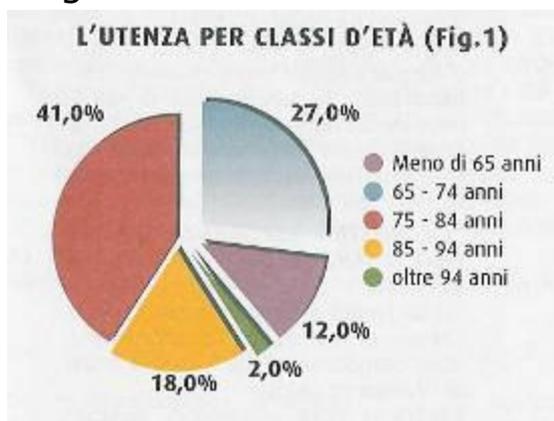
I servizi specialistici raccolgono le domande che riguardano servizi domiciliari di tipo infermieristico o domande di istituzionalizzazione

dell'anziano (permanente o temporanea). Questi servizi sono gestiti dalla centrale professionale che risponde in seconda istanza. Il primo passaggio viene sempre fatto con il pubblico. Se il pubblico non è in grado di intervenire, subentra la centrale professionale. Della centrale fanno parte: il Consorzio farsi prossimo (volontariato alla persona, centri anziani e un pezzo professionale legato alle residenze per anziani e ai centri multitematici), il Consorzio Light (servizi di pronto intervento), e la cooperativa Icos (domiciliarità pesante, istituzionalizzazione).

E ciò risulta possibile perché i centri di ascolto, oltre ad avere del personale (volontario) formato, hanno in dotazione un data base con l'elenco aggiornato dei servizi (pubblici o privati) presenti sul territorio. Per la costruzione del data-base il progetto prevede infatti: l'attività di mappatura delle "risposte" presenti su un territorio (servizi pubblici, servizi privati, rete delle associazioni); e l'attività di monitoraggio del bisogno, attraverso una mappatura della domanda che va a costituire l'Osservatorio".

Allegato

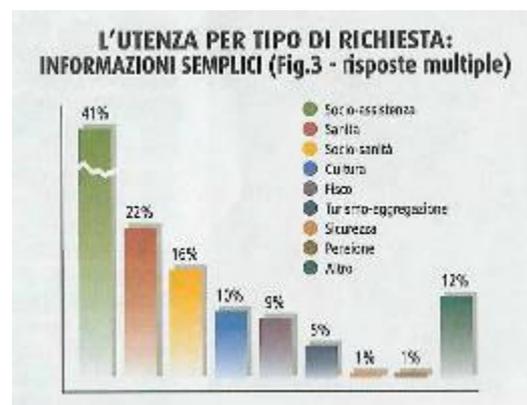
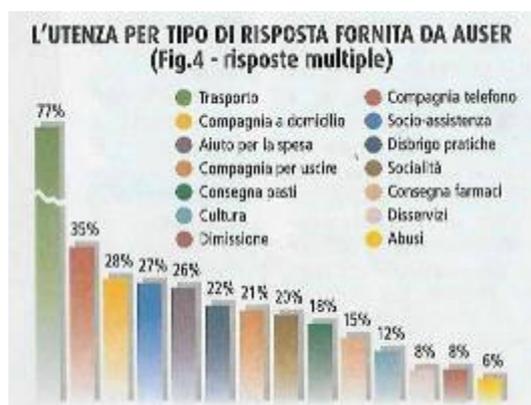
β



G

Tabelle tratte da **Il Diario di universo Auser** (dicembre 2005)

τ

$\alpha$  Allegato $\beta$ 

G

Tabelle tratte da **Il Diario di Universo Auser** (dicembre 2005) $\tau$  $\alpha$ 

Come funziona il servizio

 $\beta$ 

Abbiamo provato a farci raccontare da Rino Campioni, il percorso che può generare la telefonata di un cittadino che chiede un servizio "leggero" o un servizio "pesante". Ecco cosa è emerso:

"Un cittadino mi chiama dallo zero tre uno, prefisso di Como, (punto di ascolto realizzato a Olgiate Comasco), la telefonata arriva al call center nazionale e automaticamente ritorna al punto di ascolto locale. L'operatore di telefonia risponde e ascolta quel cittadino. Il cittadino può fare ovviamente operazioni diverse: può chiedere un'informazione semplice o complessa. Se per esempio chiede quali sono i servizi che può usare (aiuto di tipo leggero), l'operatore l'aiuta ad orientarsi, prende in carico quel cittadino e cerca di rispondere attraverso le reti di servizi che l'Auser è stata in grado di costruire sul territorio o quelle dei partner (ARCI) o degli enti locali, e le reti delle altre associazioni che collaborano con l'AUSER. Una volta trovata la soluzione si comunica al cittadino il tipo di soluzione, se si scopre che ha bisogno di essere trasportato all'ospedale di Como, l'operatore va a prenderlo a quell'ora davanti a casa sua, lo accompagna all'ospedale e quando ha finito lo riporta a casa. In questo caso il bisogno è stato risolto all'interno delle reti di volontariato.

Se invece il cittadino chiede un servizio di tipo pesante (per esempio fare un prelievo di sangue), o magari chiama la figlia che dice che il padre deve essere allettato perché ha le piaghe, in questo caso io prendo in carico il problema di quel cittadino provo a verificare la disponibilità di servizi pubblici di quel comune (l'ASL, servizi sociali comunali), se non ci sono perché li hanno affidati alle strutture della cooperazione sociale allora mi rivolgo alla mia centrale professionale che è presso la sede della lega delle cooperative di Milano, dove ci sono le reti e le strutture informatiche e dove ci sono tre tecnici (un assistente, un medico e uno psicologo che si alternano per rispondere alle chiamate, si tratta di dipendenti, operatori professionali). La centrale che è in rete con la cooperazione sociale di quel territorio può trovare le risposte all'interno della propria struttura oppure affidandosi alla rete, ricorrendo a servizi delle altre cooperative che operano. In questo modo soddisfo anche il bisogno cosiddetto pesante. A quel punto chiudo la scheda e la inserisco nel data base."

G

Testo

### 3. Risorse, modello organizzativo, cornice di pensiero

#### Risorse

Le principali fonti di finanziamento del progetto Aquilone derivano da:

- le quote derivanti dal tesseramento all'associazione Auser;
- la raccolta fondi, legata alla festa/giornata del Filo d'argento: dove nelle piazze italiane, viene venduta la pasta coltivata e prodotta dall'associazione Libera, gestita da una cooperativa di ragazzi, che lavorano su terreni sequestrati alla mafia, in Sicilia. Si tratta di un tentativo di intreccio tra legalità e solidarietà, di un'operazione di carattere sociale: si raccolgono fondi per coloro che hanno bisogno di servizi, si contribuisce al finanziamento di una realtà che si ritiene particolarmente significativa dal punto di vista sociale;
- le convenzioni con enti pubblici (comuni, Asl, ospedali, RSA): si tratta di contributi che vengono chiesti al fine di concorrere ai costi di gestione (la sede, il rimborso dei volontari, l'assicurazione dei volontari, gli altri costi di gestione) poiché il servizio nei confronti del cittadino è gratuito;
- le devoluzioni del 5 per mille dell'imposta sulle persone fisiche come federazione nazionale delle associazioni auser di volontariato;
- la convenzione con la Regione: essa prevedeva un co-finanziamento, che riguarda solo

l'implementazione e la sperimentazione del sistema di telefonia e la realizzazione di alcune postazioni sul territorio lombardo.

I costi sostenuti variano in base al numero delle telefonate: più telefonate si ricevono, più alte sono le bollette per i partner, più alto è il numero dei servizi. I partner del progetto mettono a disposizione le macchine attrezzate (macchine, pulmini), alcune migliaia di macchine di volontari e professionisti (assunti dai partner), la cui prestazione è onerosa ed è a carico del cittadino. In ogni caso l'onere viene stabilito sulla base delle reali disponibilità del cittadino.

#### Modello organizzativo

L'impalcatura principale su cui si organizza il progetto è contraddistinta da tre elementi: il radicamento sul territorio, la rete, e l'autogestione.

Il forte radicamento sul territorio costituisce uno degli elementi cardine del progetto e motiva la messa in rete dei soggetti. Questa articolazione territoriale aiuta a leggere i bisogni, le domande, a costruire un progetto di risposta, a rendere quindi possibile la presa in carico.

L'autorganizzazione rimanda al concetto di autopromozione e quindi a processi che nascono come mobilitazione di risorse dal basso. Ma rimanda anche alla modalità con cui vengono gestiti i

progetti e i servizi.  
Le attività, tranne alcuni casi, sono gestite prevalentemente dai

volontari, soprattutto gli anziani perché si dice "hanno tanto tempo liberato". Essi sono in grado offrire servizi garantiti e continuativi.

**α**

Come è organizzato il sistema di telefonia

**β**

Il sistema di telefonia è diviso in due parti il *call center* nazionale e i punti di ascolto. I punti di ascolto sono aperti in determinate parti del giorno le restanti parti sono coperte solo dal *call center*. Il *call center* è gestito da persone fisiche (e non segreterie telefoniche) che sono in rete diretta con ogni punto di ascolto.

Quando non è attivo il punto di ascolto, il *call center* registra la domanda e la trasmette in via informatica al punto di ascolto: se è un caso urgente l'operatore del *call center* è in grado di contattare telefonicamente il referente di quel punto di ascolto (c'è infatti un telefono che gira a turno tra i volontari). Se sono emergenze sociali risolvibili al proprio interno il *call center* spedisce il messaggio in rosso in via informatica al punto di ascolto. Come entra in funzione il telefono entra in funzione il sistema informatico. L'entrata in funzione del telefono attiva il sistema informatico: l'operatore che accede al computer è in grado di trovare tutte le comunicazioni in rosso con indicate le persone che hanno chiamato, dove abitano, il loro numero di telefono e di cosa hanno bisogno.

Il *call center* nazionale è attivo grazie a nove operatori dell'Auser pagati e retribuiti e a una sessantina di volontari che operano con turni diversi.

**G**

**Testo**

## La cornice di pensiero

La cornice di senso entro cui operano i partner del progetto intercetta il tema della sussidiarietà. Più volte è stato sottolineato come l'intervento di questi soggetti abbia la finalità di completare un sistema di risposte già disponibili sul territorio, piuttosto che subentrare in sostituzione o della famiglia o del pubblico. Riuscire a mantenere questo profilo di azione risulta particolarmente difficile, soprattutto per le scarse risorse a disposizione del pubblico e talvolta della famiglia. Il progetto Aquilone proposto dall'Auser, ricalca bene l'idea di sussidiarietà e di welfare in base a cui il pubblico si occupa della programmazione e della progettazione, utilizzando tutti gli strumenti del terzo settore e del privato sociale presenti sul

territorio e, soprattutto, ponendo al centro del suo intervento la persona e non la prestazione. Preso atto che i servizi alla persona offerti dal pubblico (e privato) si basano sulla spersonalizzazione, sulla quantità del servizio e non sulla qualità del servizio, l'idea di sussidiarietà che viene messa in campo con questo progetto offre un servizio alla persona e rivendica l'esigenza di modificare la struttura dei servizi locali perché si adeguino realmente ai bisogni della persona. Socialità e domicilio sono viste come facce della stessa medaglia, che richiedono una politica integrata e partecipata, capace di operare in una logica di prevenzione verso le difficoltà sociali cui l'anziano può andare incontro con l'avanzare dell'età. Questa politica non deve essere

alternativa all'intervento pubblico sui bisogni sopra evidenziati, per i quali vanno assicurati servizi certi e adeguati alla complessità dei problemi. Bensì la politica, ai diversi livelli istituzionali, deve essere in grado di adottare un approccio integrato, capace di affrontare contestualmente i temi della socialità, dell'abitare, della qualità della città, della cultura, del tempo libero, della mobilità, del sistema dei servizi socio assistenziali e sanitari.

α

## β Bibliositografia

- **Report** delle attività svolte nell'ambito del progetto Aquilone dal 16/07/2004 al 15/07/2005
- **Atti dell'assemblea congressuale** (2005) dell'AUSER Lombardia
- **Il Diario di universo Auser** (dicembre e2005) periodico d'informazione di Auser Lombardia

G

τ

α Allegato

β

**auser**  
Filo d'Argento  
Regione Lombardia

**Regione Lombardia**  
Famiglia e Solidarietà Sociale

**800 99 59 88**  
FILO D'ARGENTO

**Il numero verde che ti dà una mano.**

Tutto l'aiuto e le informazioni, con una telefonata gratuita ad Auser - Filo d'Argento "Pronto Servizio Anziani" 24 ore su 24, per 365 giorni all'anno.

**auser** **arci** **Consorzio Farsi Prezioso** **Light** **ICOS**

**Regione Lombardia** UN SISTEMA LIBERO, UN SISTEMA SANO.

G

τ

#### 4. Punti di forza e punti di debolezza

Il progetto Aquilone, così come il Filo d'Argento, rappresentano un servizio in grado di intervenire su un terreno difficile quale quello della solitudine dell'anziano. Si tratta di un fenomeno sempre più in aumento, il cui trattamento risulta particolarmente difficile, perché difficile diventa la capacità di intercettare l'anziano e la sua sfera privata.

Lo strumento del telefono, appare quindi come una possibile soluzione a questo problema. È posseduto dal 99% della cittadinanza, il suo utilizzo è gratuito e dall'altra parte del telefono è possibile interloquire con una persona disponibile ad ascoltare ma soprattutto a farsi carico del problema.

Questo progetto risulta apprezzabile in primo luogo per la capacità di far emergere e trattare una domanda che resterebbe inevitabilmente sommersa. E in secondo luogo per la costruzione di una relazione di fiducia, duratura e continuativa, che permette all'anziano di sentirsi meno solo e di avere un punto di riferimento su cui contare in caso di bisogno.

Si tratta di due elementi che insieme contribuiscono alla costruzione di una società coesa e includente che agisce in controtendenza su due fronti: quello della comunità e quello del pubblico.

Il lavoro svolto sulla comunità è rappresentato dalla mobilitazione dei volontari, dalla loro messa in rete e dalla creazione di progetti di solidarietà. Il lavoro svolto sulle strutture pubbliche è finalizzato alla contaminazione e all'immissione di una diversa idea di sussidiarietà. Viene lasciato al pubblico il ruolo di programmatore e si interviene sul come, sulla progettazione degli interventi mettendo a valore la conoscenza prodotta dall'esperienza sul campo. Tuttavia le tensioni che mettono a rischio queste operazioni sono molto forti. La tensione maggiore proviene dal pubblico (in particolare gli enti locali) che soprattutto a causa dei tagli dei trasferimenti agli enti locali, spinge perché l'intervento delle organizzazioni *non-profit* (competente ed efficiente) diventi sostitutivo del proprio intervento. Le attività di presa in carico, di aiuto che si svolgono all'interno del progetto Aquilone risentono di queste tensioni, soprattutto quando le risposte non vengono in prima istanza individuate nella struttura pubblica. E il rischio più forte è che questo progetto nelle articolazioni locali possa perdere le caratteristiche fondamentali dei servizi di volontariato diventando sostitutivo del servizio pubblico.



## 2. Sostenere la domiciliarità. I servizi di prossimità nel Comune di Milano: PROGETTO "PORTIERATO SOCIALE"

### Traiettorie di innovazione

L'esperienza del portierato sociale si inserisce nel filone di innovazione contraddistinto dalla ricerca di forme e modi che vanno incontro alla condizione di solitudine e di fragilità in cui versa ormai la maggior parte degli anziani e, attraverso la messa in rete di alcuni attori non profit e del pubblico, vanno nella direzione di cercare nuovi equilibri tra l'esigenza di contenimento della spesa e quella di offrire una copertura assistenziale più ampia della popolazione anziana, copertura che spazia dall'ascolto, a misure di accompagnamento e cura.

#### 1. Elementi di contesto

a. Come è nata l'esperienza? E perché?

La figura del Custode Sociale nasce in forma sperimentale nel 2001 da una collaborazione tra i servizi sociali del Comune di Milano<sup>21</sup>, la cooperativa Filo d'Arianna Onlus, l'area anziani di Caritas Ambrosiana, l'area Progetti del

*Il Custode Sociale, figura nata sperimentalmente, è il sensore delle problematiche, il facilitatore e l'attivatore di relazioni d'aiuto tra la casa dell'anziano e il territorio esterno e le sue risorse sociali. L'essere presente nei quartieri degradati ad alta intensità di anziani soli significa vivere quotidianamente la vita dell'anziano nel suo mondo di appartenenza, nella sua dimensione di domiciliarità.*

<sup>21</sup> Il servizio di portierato sociale rientra all'interno dei servizi di sostegno alla famiglia predisposti dal Comune. Essi si distinguono per il mantenimento della domiciliarità dell'anziano e comprende oltre al servizio di portierato sociale anche attività di supporto economico (sussidi continuativi o straordinari per esigenze particolari), titoli sociali, assistenza domiciliare (pasti a domicilio, pedicure curativo), centri diurni integrati (servizi semi residenziali) e laboratori.

Consorzio Farsi Prossimo e la Fondazione Fratelli di San Francesco.

Il programma prevedeva il sostegno e lo sviluppo di azioni a favore degli anziani fragili e in difficoltà all'interno di due quartieri milanesi di edilizia residenziale pubblica di proprietà ALER (Azienda Lombarda Edilizia Residenziale): le due torri del quartiere Gratosoglio e le vie Barrili e Maratta del quartiere Stadera.

Si tratta di un progetto che nasce e si sviluppa come servizio di rete, come tale orientato a condividere e rafforzare l'azione delle reti di sostegno naturale alle persone anziane residenti nella zona ed a facilitare l'incontro con le reti di intervento formalizzato<sup>22</sup>.

La necessità di attivare un progetto sugli anziani che vivono nei caseggiati di edilizia popolare era dettata dall'elevato grado di disagio sociale, a cui erano particolarmente esposti gli anziani. L'emergenza è legata soprattutto ai numerosi decessi avvenuti in condizioni di completa solitudine e di cui si viene a sapere solo molti giorni dopo. Nasce di fronte all'emergenza "anziani soli", potenzialmente 260.000 ultrasessantenni autosufficienti<sup>23</sup>, l'idea di istituire la figura del custode sociale, che svolga funzioni di collegamento con i servizi territoriali, di monitoraggio e di accompagnamento.

L'amministrazione affida questo

---

<sup>22</sup> Tratto dalla relazione sulla prima sperimentazione del 2001, contenuta in "Anziani fragili e servizi di rete. Sperimentare un servizio di prossimità" a cura di Caritas Ambrosiana e Consorzio Farsi Prossimo.

<sup>23</sup> fonte Comune di Milano, intervista a d.ssa Saracco.

servizio alle organizzazioni del privato sociale, ritenendo esse già radicate sul territorio, maggiormente in grado di creare una rete relazionale e sociale e di rispondere ai bisogni degli anziani. Dopo un anno di sperimentazione viene costituito un gruppo di lavoro per validare il modello e viene coinvolta ALER, con il cui contributo è stato possibile completare/perfezionare il modello iniziale.

Il servizio del custode sociale è stato quindi coadiuvato dalla figura del portiere sociale (vecchi portieri dell'aler riqualificati) che costituisce una presenza unica, continuativa e di riferimento degli anziani residenti nei numeri civici di competenza.

Nel 2005, su stimolo dell'amministrazione comunale viene inserita una terza figura, oltre al custode sociale e al portiere sociale, quella del custode socio-sanitario in collaborazione con la Fondazione Don Gnocchi, che offre un supporto sanitario a domicilio.

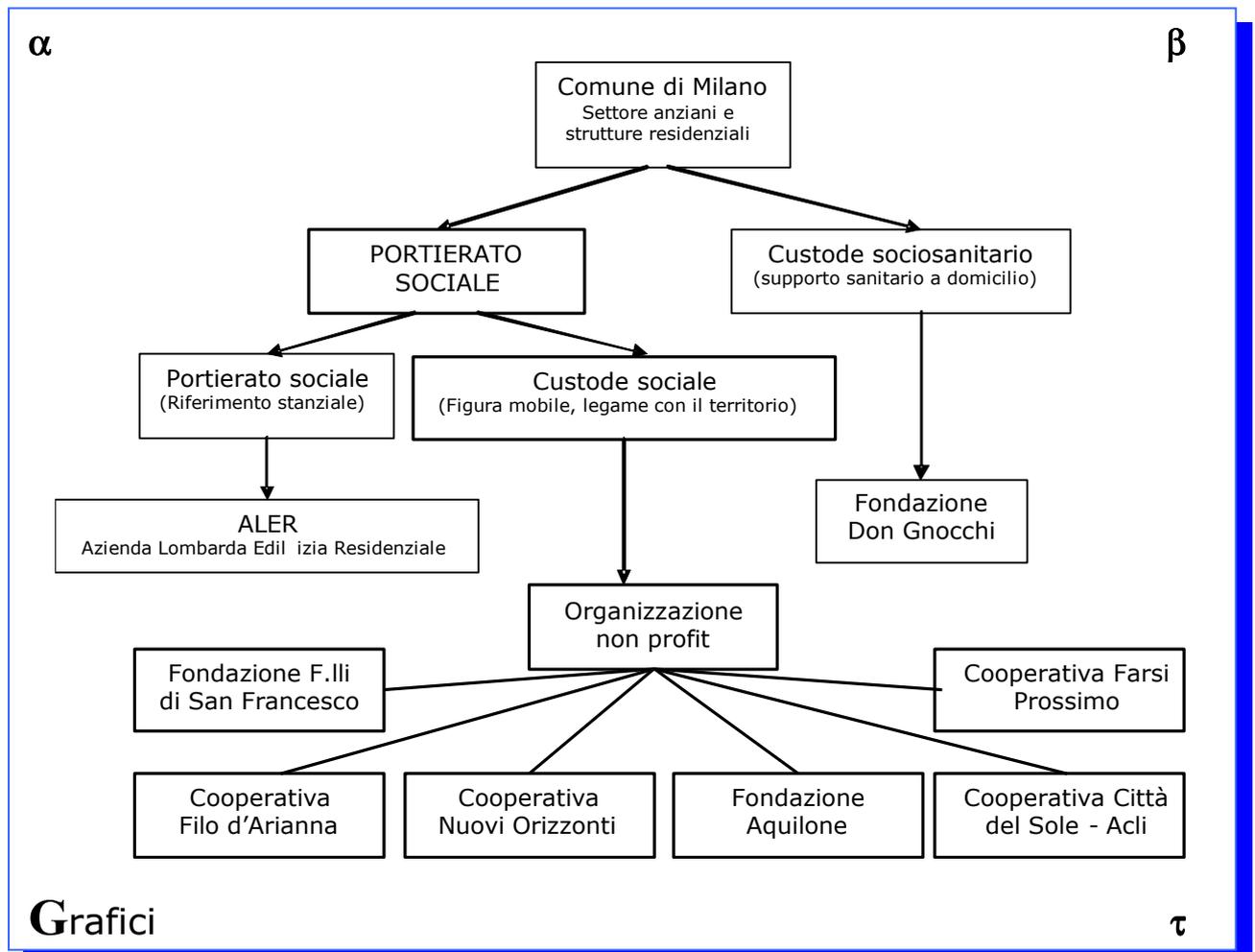
Nel corso della narrazione verranno spiegati i differenti aspetti che legano e differenziano queste tre figure. Il nostro interesse rimarrà comunque rivolto alla figura del custode sociale.

## b. Rete degli attori

Il progetto Custodi Sociali è finanziato dal Comune di Milano e attualmente gestito e implementato da sei organizzazioni del terzo settore, che hanno vinto il bando redatto dal Comune: Cooperativa Farsi Prossimo, Cooperativa Città del Sole, Cooperativa Filo d'Arianna, Fondazione Fratelli di San

Francesco, Fondazione Aquilone e Cooperativa Nuovi Orizzonti. In breve la Cooperativa Sociale Farsi Prossimo che nasce nel 1993 è una onlus promossa nell'ambito delle attività della fondazione Caritas Ambrosiana con lo scopo di sviluppare e gestire servizi socio-sanitari-educativi. Le aree di intervento sono: stranieri, minori e famiglie, grave emarginazione, anziani; le attività messe in campo: consulenza, progettazione e formazione. In particolare per quanto riguarda l'area anziani, la cooperativa ha raccolto la sfida di fornire servizi, aiuto e supporto ad anziani in stato di bisogno. La Cooperativa Sociale onlus Filo d'Arianna, è stata attivata nell'ambito della Fondazione Caritas Ambrosiana. Le attività

svolte riguardano i servizi alla persona di tipo socio-sanitario e socio-assistenziale, nelle aree di: disagio psichico, AIDS, anziani e iniziative di formazione nei campi specifici. La Cooperativa Sociale Città del Sole, nasce come CAF Cooperativa Assistenza Familiare nel 1984 all'interno delle Acli ed opera prevalentemente a Milano. La Fondazione Fratelli di San Francesco ha come cardini della propria attività, l'assistenza e l'integrazione dei più i bisognosi. La Fondazione Aquilone si connota oggi come impresa sociale che, nel rispetto e nella continua riscoperta dei valori che ne hanno ispirato la nascita, è in grado di darsi obiettivi sociali e strumenti professionali per la loro attuazione. La Cooperativa sociale Nuovi Orizzonti nasce a



Milano nel 1987, ed opera sul territorio della provincia di Milano e Brescia attraverso l'offerta di servizi alla persona (anziani, minori, portatori di handicap...).

### c. Contesto

Il contesto in cui si inserisce l'esperienza dei custodi sociali è quello dell'area metropolitana milanese, dove la tendenza demografica indica come gli anziani siano sempre più in aumento e come i giovani, invece, tendano ad andare via. In particolare, il contesto in cui le organizzazioni non profit, congiuntamente al Comune di Milano, hanno deciso di attivare il servizio, è quello dei quartieri di edilizia residenziale pubblica (in particolare ALER). Si tratta di luoghi nei quali la presenza di anziani soli è più alta rispetto a tutti gli altri quartieri. E dove gli elementi di disagio, essendo molti e concentrati, espongono gli anziani ad una dimensione di maggiore fragilità. Come si legge dalla relazione allegata alla delibera di Giunta<sup>24</sup>: "(...) la concentrazione di fasce di popolazione in situazione di disagio o caratterizzate da precarie condizioni economiche, culturali, sociali, relazionali, è frequente negli insediamenti di edilizia residenziale pubblica e spesso, da tale situazione nascono comportamenti disturbanti, violenti e comunque determinanti una tensione "sociale" sul contesto abitativo nel suo complesso. Ciò rende necessario individuare degli

---

<sup>24</sup> Estratto della Relazione allegata alla delibera della giunta comunale del Comune di Milano, con data 5 febbraio 2002.

strumenti idonei e attuare strategie, per intervenire il più possibile su tali fenomeni di emarginazione".

La città di Milano conta 280.000 anziani, circa il 21,7 % del totale della popolazione<sup>25</sup>, una percentuale che supera la media nazionale (18,2 %) e quella regionale (17,8 %). All'interno dei complessi abitativi di edilizia popolare storica, la concentrazione di anziani raggiunge punte del 60% della popolazione residente<sup>26</sup>.

Inoltre emerge come i contesti metropolitani accrescano alcune difficoltà proprie dell'anzianità, a causa della rarefazione delle reti familiari e della frammentazione del tessuto di comunità. In questi contesti, oltre alla non autosufficienza sta assumendo particolare importanza la dimensione della fragilità, intendendo la condizione in cui l'anziano a causa della sua situazione fisica, mentale e sociale diventa particolarmente vulnerabile nei riguardi di malattie, fattori ambientali negativi, cambiamenti improvvisi. Egli ha minori potenzialità di adattamento o reazione ed è a maggior rischio di dipendenza, cadute, malattie acute, riacutizzate, ospedalizzazione, istituzionalizzazione, ritardi di guarigione e mortalità.

---

<sup>25</sup> 2001, Anziani, servizi di prossimità, Caritas Ambrosiana.

<sup>26</sup> Da una ricerca effettuata da ALER nel 2001, si evince come all'interno dei 65.000 alloggi popolari afferenti ad ALER della città di Milano gli ultra 65enni siano 38.478, pari al 60,1% della popolazione residente.

## 2. Obiettivi e attività

### Obiettivi

Gli obiettivi generali che hanno sostenuto la istituzione della figura del Custode Sociale sono stati:

- prevenire l'isolamento, la marginalizzazione e la solitudine dell'anziano;
- creare presidi il più possibile prossimi, vicini ai residenti e in grado di diventare punti di riferimento e di sostegno alla domiciliarità, lasciando l'anziano nel proprio ambiente di vita;
- migliorare la qualità della vita dell'anziano e di conseguenza incidere positivamente sul clima del quartiere stesso, attraverso l'organizzazione di momenti di aggregazione e di animazione sociale della zona;
- aiutare e sostenere le persone in difficoltà e le famiglie, residenti nelle case popolari afferenti al servizio o nelle prossimità di queste ultime;
- costruire una rete di prossimità che veda coinvolti i diversi soggetti che gravitano intorno alle persone e all'interno del quartiere (parenti, vicini, amici, servizi sociali, volontariato, associazioni...) al fine di creare una rete di sostegno per le persone più fragili.

Gli obiettivi specifici sono legati alla creazione di un servizio che sia in grado di essere:

- prossimo alla persona;
- funzionale alla valorizzazione delle risorse autonome delle persone, della comunità locale;
- occasione di incontro attraverso lo sviluppo di reti d'intervento in collaborazione

- con: i servizi del comune, l'aler, il privato sociale, reti informali di "comunità di territorio";
- volto all'informazione, alla mediazione fra bisogni e risorse, all'accompagnamento;
- volto al monitoraggio e al controllo, orientato alla ricerca attiva di situazioni critiche, ad alto rischio e a bassa o assente protezione sociale.

### Attività

Le principali attività svolte dal Custode Sociale vengono coadiuvate, come è stato detto, dalle figure del portiere sociale e del custode socio-sanitario che hanno compiti leggermente differenti. Per comprendere l'insieme delle attività che vengono svolte dalle tre figure e la modalità di coordinamento utilizzata, alla fine di questo capitolo, apriremo una piccola parentesi sulle attività svolte anche dal portiere sociale e dal custode socio sanitario.

Le attività svolte dal custode sociale sono rivolte agli anziani soli, non necessariamente seguiti dai servizi, alle famiglie con anziani e alle persone socialmente deboli. Esse possono essere distinte in tre tipologie:

- aiuto domestico e disbrigo pratiche:
  - o consegna dei pasti a domicilio
  - o aiuti domestici (spesa e altre commissioni)
  - o disbrigo di pratiche: sanitarie

- (farmaci, medico generale, prenotazione, accompagnamenti a visite o esami) economiche (pensione, banca, posta...), contatti e pratiche aler
- o interventi di manutenzione
- attività di ascolto, informazione e compagnia: svolta all'interno dello spazio della portineria e presso lo stesso domicilio;
- attività di animazione: lavoro di rete ed attivazione di servizi (Centro multi servizi, Centro Psico Sociale, rete familiare, volontari, associazione, parrocchie...).

La figura del "custode sociale" lavora a stretto contatto e in modo coordinato con il portiere sociale, entrambe le figure sono presenti all'interno della portineria.

Il custode sociale (dipendente delle cooperative a cui è stato assegnato il servizio) ha il compito di:

- rilevare il bisogno, raccogliere richieste direttamente o tramite il portiere sociale;
- compila gli strumenti informativi per la rilevazione dei bisogni degli interventi e risponde degli esiti ottenuti;
- informa gli anziani sui servizi attivi sul territorio;
- è rilevatore del Centro Multiservizi Anziani (CMA) dei bisogni emergenti;
- integra le prestazioni dei servizi sulla base di un programma di sostegno concordato con il CMA;
- promuove e attiva le risorse informali e del volontariato.

Il portierato sociale è finanziato da Aler, e ha la funzione di ripristinare il ruolo del portiere. Questa figura che viene inserita al fine di

integrare e completare la figura del custode sociale, svolge le seguenti tipologie di attività:

- attiva un monitoraggio continuo nell'ottica della prevenzione, attraverso l'osservazione, la vigilanza, momenti di ascolto, di compagnia;
- in caso di emergenza, attiva direttamente gli interventi di primo livello;
- fornisce risposta alle emergenze semplici;
- fa circolare informazioni relativamente a orari dei servizi e iniziative sociali;
- funge da ascolto delle richieste che gli vengono rivolte, accogliendole in prima persona o filtrandole al custode sociale;
- promuove e attiva le risorse informali.

Entrambe le figure dovrebbero avere lo scopo di costruire una rete di riferimento tra gli abitanti del quartiere.

Attualmente le postazioni del portierato sono 16. Vengono fatti numerosissimi interventi, 41.092. Gli utenti potenziali sono 3.500.

Per ordine di importanza la richiesta più alta è quella degli accompagnamenti. La seconda più alta è il supporto economico e la terza la domanda di socializzazione (con variabili di genere).

**Custode sociosanitario**

Il custode socio-sanitario è stato inserito dal Comune di Milano grazie ad un finanziamento del Ministero della salute e della Regione Lombardia. Il servizio viene svolto attraverso una centrale operativa a cui sono affidati alcuni custodi sociali, che si muovono sul territorio per grandi

accorpamenti di via, per offrire supporto sanitario a domicilio.



L'obiettivo era quello di mappare e fornire risposte ai bisogni sociali. Attualmente sono attivi 44 bacini d'utenza cui si aggiungono i 22 portieri sociali e i 6 custodi sociali.

*Per la restituzione di questa esperienza sono stati intervistati e si ringraziano:  
Comune di Milano: dott.sa Graziella Saracco  
Caritas: Laura Radaelli  
Fondazione Aquilone*

### 3. Risorse, modello organizzativo, cornice di pensiero

#### Risorse

Le risorse per il finanziamento del servizio dei custodi sociali derivano dal Comune di Milano. I portieri sociali sono individuati da Aler finanziati dal Comune di Milano, mentre la figura del custode socio-sanitario è finanziata da Regione Lombardia e dall'allora Ministero della salute<sup>27</sup>.

Si tratta di risorse impiegate dal Comune di Milano. Un piccolo contributo per i portieri è erogato da ALER.

#### Modello organizzativo

Il servizio di portierato sociale è stato suddiviso in sei lotti, corrispondenti alle sei zone di Milano in cui sono presenti i complessi abitativi dell'Aler: lotto 1 zona Porta Vittoria – Rogoredo, lotto 2 zona Porta Venezia – Lambrate, lotto 3 zona Porta Genova – Lorenteggio, lotto 4 zona Porta Ticinese, lotto 5 zona Baggio e lotto 6 zona Quarto Oggiaro – Fulvio Testi.

Ad ogni lotto corrispondono dai 4 ai 2 numeri civici, e rispettive portinerie, per un totale di 16 portinerie.

Il monte ore per ogni organizzazione aggiudicataria del servizio di custode sociale è di 6.000 ore annue, che corrispondono più o meno a due operatori per lotto, che mettono a

disposizione otto ore al giorno. Il servizio è disponibile dal lunedì al venerdì dalle 8.30 alle 13.00 e dalle 14.30 alle 18.00, dalle 8.00 alle 12.40 il sabato.

Il totale degli anziani ultra sessantenni e/o invalidi è di 4000, gli utenti potenziali 260.000.

Al fine di mantenere un servizio monitorato e coordinato, una volta al mese viene fatto una riunione di coordinamento tra custode sociale, portiere sociale e Comune di Milano.

Una volta all'anno il Comune, al fine di migliorare la prestazione dei portieri e dei custodi sociali, organizza un corso di formazione.

#### Cornice di pensiero

Il progetto dei custodi sociali nasce come servizio di rete e si sviluppa, nelle sue applicazioni più virtuose, con una forma che tende al servizio di prossimità, esaltando la dimensione relazionale. La cornice di pensiero entro cui si collocano le diverse esperienze maturate sul territorio sembra riconoscibile nelle parole di Fabrizio Giunco<sup>28</sup> a proposito della situazione degli anziani a Milano "l'interesse più profondo della persona anziana, come quello di ogni altro essere umano consiste nel sopravvivere alla quotidianità e vivere, cioè poter contare su una rete di relazioni ricche, calde e stimolanti. Se l'ambiente di vita e sociale non

---

<sup>27</sup> Ministro Sirchia, ex assessore ai servizi sociali della Giunta Alberini nel 2000 e iniziatore del portierato sociale.

---

<sup>28</sup> Fabrizio Giunco, consulente area anziani della Caritas Ambrosiana, citazione tratta da "Anziani, istituzionalizzazione e cure domiciliari. Il caso lombardo", 2005.

tutela né la sua sopravvivenza fisica né la sua vitalità e fertilità fisica e psicologica, occorre prima di tutto fare ogni sforzo per migliorare quell'ambiente e permettere all'anziano di continuare a vivere dove sono le sue relazioni più importanti. Il progetto del custode sociale non è solo un servizio, ma luogo e occasione per rafforzare le relazioni di aiuto esistenti e, se necessario, costruirne di nuove attingendo innanzi tutto alle reti naturali del territorio e modulandone la relativa strutturazione".

Si tratta di un servizio che fin dalle

sue prime sperimentazioni ha cercato di mettere al centro la persona e non tanto l'elargizione di una prestazione, trattando la persona come cliente. È stato posto in secondo piano l'aspetto efficientistico ed economico e si è puntato sempre di più verso un servizio che facesse dell'attivazione delle reti informali, prossime all'anziano e alla sua storia e biografia, l'aspetto centrale.

In questo quadro il rapporto con il pubblico, il tema della sussidiarietà, è stato inteso come supporto ai servizi e talvolta advocacy, ma mai in un'ottica di sostituzione e di tamponamento.

α

## βibliositografia

- Giunco F., Crepaldi C. 2005 , *Anziani, istituzionalizzazione e cure domiciliari. Il caso lombardo*, Franco Angeli, Milano
- Comune di Milano, Determinazione dirigenziale n.3265 del 27/08/03, con oggetto "indizione di gara mediante appalto concorso in sei lotti per l'affidamento del servizio di portierato sociale in diverse zone della città per il periodo 1.1.04 - 31.12.06.
- Comune di Milano, estratto del registro delle deliberazioni del 5.2.02, settore anziani e strutture residenziali, con oggetto: approvazione della spesa, nonché dei criteri, limiti e indirizzi per la realizzazione del servizio di portiere sociale in diverse zone della città per gli anni 2002 e 2003.
- [www.farsiprossimo.it](http://www.farsiprossimo.it)
- [www.caritas.it](http://www.caritas.it)
- <http://www.fratellisanfrancesco.it/>
- <http://www.fondazioneaquilone.org/>

G

τ

#### 4. Punti di forza e punti di debolezza

Il portierato sociale rappresenta una buona esperienza di servizio leggero a sostegno della domiciliarità che funziona soprattutto in un'ottica di prevenzione del disagio e delle forme comuni di solitudine dell'anziano e di tutti quei fattori ad essa connessi. L'intervento delle organizzazioni non profit ha certamente dimostrato come le portinerie siano diventate dei punti di riferimento per gli anziani, per le loro famiglie e per gli abitanti dei caseggiati Aler in generale.

Il custode sociale rappresenta un collegamento centrale con i servizi decentrati (CMA), e con le realtà del territorio (centri diurni integrati, parrocchie, servizi di pasti a domicilio).

Si tratta di un servizio che, a detta degli operatori che vi lavorano, è sempre di più in crescita e dove la domanda sembra inesauribile, tanto che le ore a disposizione degli operatori risultano insufficienti a soddisfare le numerosissime domande che provengono dalla popolazione anziana.

Tuttavia non sembrano assenti alcune criticità, sulle quali si potrebbe riflettere al fine di migliorare il servizio ma soprattutto il tipo di risposta al tema degli "anziani soli".

La prima riguarda il legame tra il territorio in questione (i quartieri popolari) e il tipo di strumento che è stato adottato (la figura del custode/portiere sociale). Il progetto dei custodi sociali nasce nei quartieri popolari con la finalità

di offrire un punto di riferimento per gli anziani soli, che si trovano in una situazione di maggiore fragilità. Appare molto ambizioso ma anche molto difficile investire sull'introduzione di una o più figure quali il custode sociale o il portiere sociale, come possibilità di risposta ai bisogni dell'anziano e al contempo possibilità di riqualificare dal punto di vista relazionale (attraverso la costruzione di reti, di momenti di animazione) situazioni di disagio strutturale aggravate da particolari politiche e scelte poco felici fatte nel passato. Congiuntamente all'introduzione di queste figure importanti per la vita dei quartieri popolari, affinché non si riducano ad essere figure "tampone", sembra necessario un intervento sulle politiche che hanno determinato la concentrazione del disagio e di situazioni di sofferenza, non solo economica, in un unico luogo.

Connessa a questa prima criticità che vede l'intervento del custode sociale insufficiente a soddisfare i bisogni primari dell'anziano, vi è da constatare come la presenza di barriere architettoniche e lo stato fisico di degrado in cui versano i quartieri popolari rendano ancora più difficile o comunque limitato l'intervento del custode sociale che, in tal caso, assume piuttosto un ruolo di advocacy.

Il rischio del custode sociale è quello di diventare l'unico riferimento dell'anziano, per questo è di fondamentale importanza intervenire per il recupero delle reti informali.

Il rischio di questa esperienza è

legato ad una sua interpretazione di servizio che nasconde e sostiene le ragioni strutturali di un disagio esteso a tutta la città, non solo ai quartieri popolari.

La seconda criticità, invece, riguarda la presenza simultanea di tre figure: il custode sociale, il portiere sociale e il custode socio-sanitario. Emerge come tra queste tre figure, vi sia una sottile linea che definisce le competenze e i ruoli di ognuna. In particolare per quanto riguarda il custode e il portiere sociale, i rischi di sovrapposizione e di confusione dei ruoli sembrano alti. Tuttavia appare, attraverso la condivisione

di uno stesso spazio e numerose occasioni di coordinamento che le due figure insieme funzionino. Più critica sembra invece essere la terza figura, quella del custode socio-sanitario, per alcuni versi molto più dotata di mezzi e strumenti, rispetto alle altre due, e allo stesso tempo meno inserita all'interno delle attività e al coordinamento tra il portiere e il custode sociale. La forma organizzativa che ha assunto questo tipo di servizio sembra quindi prestarsi, maggiormente a forme di conflittualità tra le figure in gioco, a discapito del servizio offerto.



### **3. Badanti: tra nuovo welfare e lavoro sommerso, tra bisogni delle famiglie e diritti di cittadinanza.**

#### **L'ESPERIENZA DELLA COOPERATIVA ASSISTENZA FAMIGLIA ACLI**

*Da una parte le badanti che hanno le biografie più disparate, hanno difficoltà di inserimento, non conoscono la lingua, talvolta pongono la necessità di ricongiungersi con i familiari, a volte sono costrette a fare quel lavoro e non hanno alcun tipo di attitudine, non sono formate e devono trattare con anziani in difficoltà, magari affetti da alzheimer, lavorano sole e il contesto è ostile (devono sempre andare in giro con il permesso di soggiorno), non lavorano con i servizi sociali... Dall'altra parte la famiglia che accoglie, la maggior parte delle volte ha origini proletarie, reddito fisso, e fatica a gestire un rapporto di lavoro nella veste di datore di lavoro, non è preparata, non ne ha le competenze, non sa fino a che punto si tratta di un rapporto di tipo familiare o di un rapporto di lavoro, non riceve alcun tipo di aiuto pubblico.. In mezzo l'anziano, che necessita un servizio di tipo unitario, seppur la presa in carico non sia unitaria, a seconda del soggetto/ente a cui si chiede si riceve qualcosa di specifico...*

#### **Traiettorie di innovazione**

L'esperienza che verrà narrata nelle pagine seguenti rientra tra i servizi di sollievo (e di non sostituzione) alla famiglia. Servizi rivolti agli anziani parzialmente non autosufficienti, con la funzione di sostenere il sistema familiare e di prevenire il ricovero definitivo dell'anziano. In particolare, l'esperienza presentata si riferisce al tentativo di trattamento del fenomeno badanti (fenomeno in aumento e, come è noto, poco regolato) da parte di una cooperativa sociale che da molti anni opera nel campo dell'assistenza agli anziani.

##### **1. Elementi di contesto**

a. Come nasce l'esperienza? E perché?

L'esperienza nasce nel 2002, in attuazione della legge Bossi-Fini sull'immigrazione, che prevedeva la regolarizzazione degli stranieri residenti in Italia privi di permesso di soggiorno (anche ricordata come sanatoria).

Due realtà locali provenienti da una stessa matrice culturale e che operavano da anni sul territorio del nord Milano avendo in comune alcune problematiche ed avendo già condiviso in passato diverse progettualità, l'articolazione locale del patronato Acli da una parte e la Cooperativa Sociale Centro Assistenza Familiare Acli dall'altra,

cominciano ad interessarsi al tema delle badanti che nel territorio di Sesto San Giovanni riguardano il 50% circa degli stranieri irregolari. Si trattava, ai tempi della sua emersione, di un fenomeno poco conosciuto, osteggiato dalla cooperazione sociale ma sempre di più in aumento (perché fortemente richiesto dalle famiglie), che provocava la progressiva erosione dei servizi pubblici e privati rivolti agli anziani (per esempio il sad - servizio di assistenza domiciliare), effettuati da personale qualificato e professionalizzato (OSS - operatori socio sanitari e ASA - ausiliari socio assistenziali). Da questo tentativo di affrontare la

regolarizzazione degli stranieri e dalla altissima domanda delle famiglie è nata inizialmente l'idea di creare uno "sportello badanti" che provasse, attraverso una sperimentazione, a sfidare un tema difficile, non ancora trattato dalle politiche, per complessità e diffusione.

In un secondo tempo si sono attivate, anche grazie al coinvolgimento/presenza di altri soggetti (pubblici e privati), altri servizi tra cui: l'attività di formazione per le badanti all'interno dello sportello "assistenza familiare" del Comune di Sesto San Giovanni e il progetto "Camminare insieme".

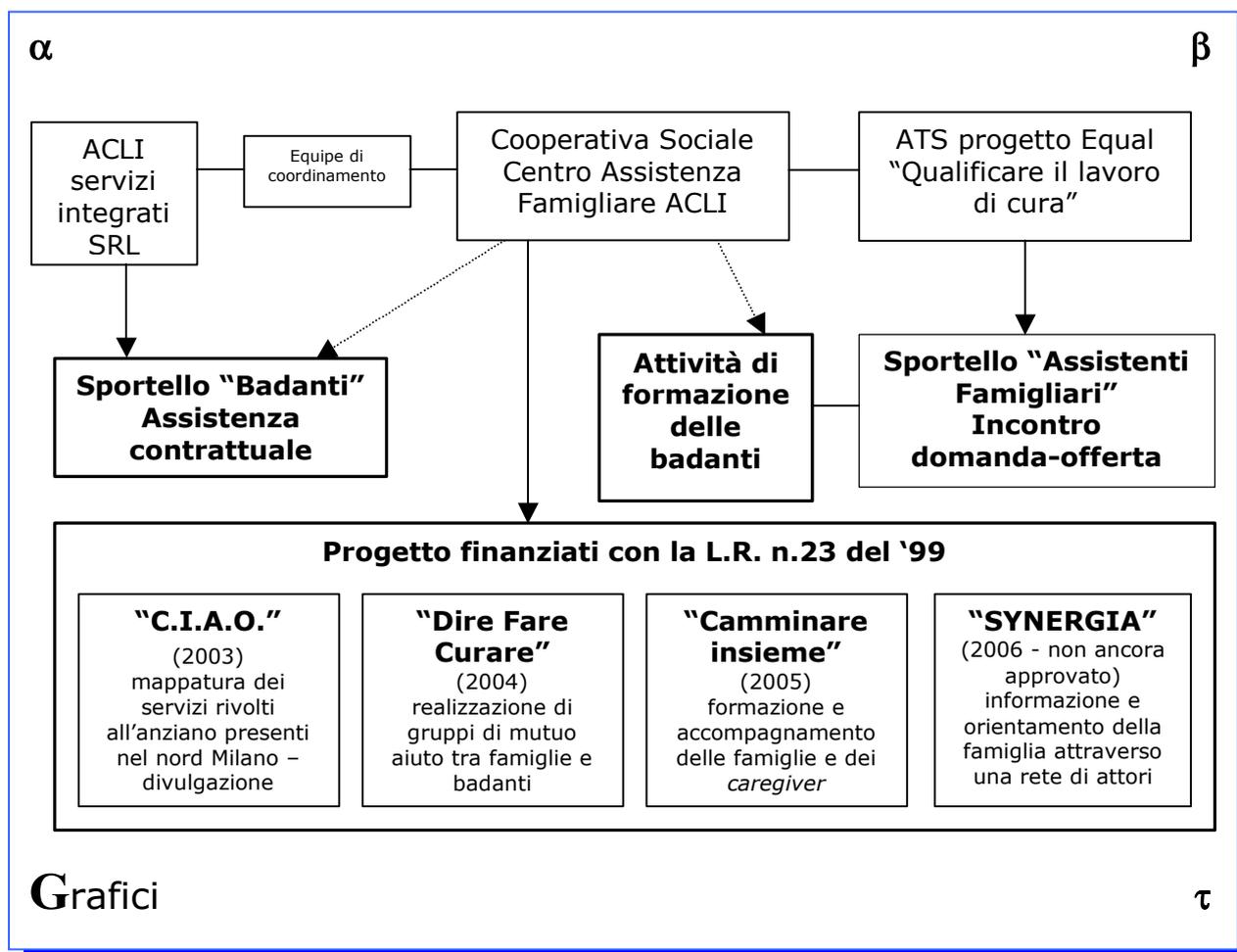
#### b. Rete degli attori

La cooperativa sociale assistenza familiare ACLI, che dal 1985 si dedica alla progettazione ed erogazione di servizi socioassistenziali e sociosanitari agli anziani, è esperta in materia di servizi alla persona e in cultura della domiciliarità.

L'Acli servizi integrati SRL è competente in materia di trattamento lavorativo e, in particolare, di regolarizzazione degli stranieri senza permesso di soggiorno.

L'ATS (associazione temporanea di scopo) si è costituita in occasione del progetto EQUAL "Qualificare il lavoro di cura" che vede coinvolti: Comune di Sesto San Giovanni, Comune di Brescia, Caritas Ambrosiana, CGIL Lombardia.

*La restituzione di questa esperienza è stata possibile grazie al contributo di Fabrizio Tagliabue della Cooperativa Sociale Assistenza Familiare Acli del Comune di Sesto San Giovanni. Sono stati utilizzati inoltre materiali curati dalla Cooperativa stessa, tra cui:  
la sintesi del progetto sperimentale e innovativo per il bando 2005 della legge regionale 23/99 art.5;  
la sintesi del progetto SYNERGIA*



### c. Contesto

Il contesto in cui si inserisce questa esperienza è quello del Nord Milano (Sesto San Giovanni, 90000 abitanti, inserita nel territorio di prima cintura della città di Milano). Un territorio che ha conosciuto negli ultimi decenni un processo imponente di crisi industriale che ha ridefinito fortemente il sistema economico e sociale della società locale. In questo territorio, sono aumentati gli anziani ultra ottantenni, fascia di età associata ad un limitato grado di autonomia nella vita quotidiana e alla progressiva perdita di funzionalità.

Molti famigliari negli ultimi anni, data la difficoltà di accesso ai servizi di cura offerti dal pubblico e dal privato (o per scarsità o per carenza effettiva di risposte) hanno attivato risposte autonome, ricorrendo all'assunzione di badanti. Un sistema di risposta che risulta scarsamente organizzato e presidiato da obiettivi di qualità.

## 2. Obiettivi e attività

Le progettualità sviluppate all'interno di questa complessa esperienza possono essere classificate in tre tipologie:

- l'assistenza contrattuale (stipula del contratto di lavoro tra famiglia e badante) – sportello badante acli;
- l'incontro domanda offerta (famiglie – badanti) – sportello assistenti famigliari;
- la formazione (delle famiglie, delle badanti, degli operatori sociali) – ats “qualificare il lavoro di cura”;
- la produzione di conoscenza (trasversalmente alle prime tre tipologie abbiamo ritenuto di interesse la valorizzazione di quest'ultima che normalmente, seppur sia una delle fonti principali di produzione di progettualità, non viene evidenziata) – progetti l.r. n.23 del '99.

Si tratta di progettualità sviluppatesi nel corso del tempo sulla base dei bisogni che progressivamente venivano letti ed interpretati dagli operatori non profit attraverso un contatto costante con le famiglie e le badanti.

### *L'assistenza contrattuale – lo sportello badanti*

L'esperienza dello sportello nasce e si definisce nel corso del tempo. Non essendoci un precedente, le organizzazioni che l'hanno costituito hanno cercato il più possibile di mettere a valore le proprie competenze e di inventarne

e costruirne altre, di nuove. L'identità dell'esperienza si definisce così strada facendo, attraverso processi e momenti di lettura del bisogno e costruzione della risposta, in un'ottica evolutiva e adattativa della risposta nei confronti della domanda.

Utilizzare un approccio processuale, considerando la molteplicità di progetti che sono stati prodotti fino ad oggi, per questo caso, è quanto mai utile per cogliere la ricchezza complessiva generata nel corso del tempo.

Una volta attivato lo sportello badanti, un alto numero di famiglie e di badanti ha cominciato ad usufruire del servizio, portando richieste tra loro molto diversificate e talvolta molto complesse. Si trattava del primo e unico riferimento presente sul territorio sia per le famiglie sia per chi si candidava a diventare badante (soprattutto i migranti); tale servizio soprattutto in una fase iniziale ha dovuto svolgere una molteplicità di funzioni, anche fuori dall'ordinario. L'altissima affluenza verificatasi nei primi giorni di vita ha incoraggiato le due organizzazioni a individuare una struttura e una forma che potesse adattarsi sempre meglio alle domande degli utenti che vi si rivolgevano (famiglie e badanti).

Il primo passaggio è stato quello della divisione dei compiti. Da una parte le Acli servizi integrati srl e dall'altra la “cooperativa sociale assistenza famigliare acli”.

La prima che vanta competenze nel campo del patronato e dei diritti di cittadinanza ha cominciato ad

occuparsi dell'attività di "assistenza contrattuale", formando e preparando alcune operatrici, supportate da un supervisore. La seconda esperta nel campo dell'assistenza agli anziani, si è interessata in modo più approfondito alle relazioni badante/famiglia, badante /anziano, per ciò che riguardava la qualità della cura e il tipo di assistenza, cercando da una parte di comprendere le esigenze dell'anziano e dall'altra quelle della badante.

Per mantenere un collegamento tra i due livelli di servizio, si è costituita un'equipe di lavoro interna, mista (operatori srl acli + operatori cooperativa sociale) con la funzione di rilevare i problemi e adeguare la tipologia di risposta. È all'interno di questo ambito che vengono raccolte e messe a valore le situazioni conflittuali.

Lo "sportello badanti" offre attività di assistenza contrattuale alle famiglie e alle badanti per la definizione del contratto di lavoro e la definizione di garanzie sia per le famiglie che per le badanti.

L'attività di regolarizzazione delle badanti riesce ad intercettare solo il 50 % del sommerso (circa 135 famiglie). La presenza di un alto tasso di sommerso, ed i vantaggi immediati che esso porta, penalizza la regolarizzazione.

In questo ambito viene registrato un alto tasso di conflittualità e di irregolarità. La regolarizzazione della badante non conviene economicamente né alle famiglie né alle lavoratrici. Per questo i contratti solo in parte rappresentano la realtà.

Per quanto riguarda la conflittualità, viene rilevato dagli operatori come essa sia legata a dinamiche di tipo relazionale, provocate da differenti fattori che coinvolgono sia le badanti che le famiglie. Da una parte le badanti, per lo più migranti, con le biografie più diversificate e con progetti di vita tra loro differenti: hanno difficoltà di inserimento, non conoscono la lingua, talvolta pongono la necessità di ricongiungersi con i famigliari, a volte vivono il proprio lavoro come una costrizione e non possiedono alcun tipo di attitudine, non sono formate e devono trattare con anziani in difficoltà, lavorano sole e il contesto è ostile (devono sempre andare in giro con il permesso di soggiorno), non lavorano con i servizi sociali.

Dall'altra la famiglia che accoglie, la maggior parte delle volte ha origini proletarie, reddito fisso, e fatica a gestire un rapporto di lavoro come datore di lavoro, non è preparata, non ne ha le competenze, non sa fino a che punto si tratta di un rapporto di tipo familiare o di un rapporto di lavoro, non riceve alcun tipo di aiuto pubblico.

Infine l'anziano, che necessita un servizio di tipo unitario, seppur la presa in carico non sia unitaria, a seconda del soggetto/ente a cui si chiede si riceve qualcosa di specifico. È la famiglia che deve fare da regia, seppur non ne abbia le competenze.

L'obiettivo di questa esperienza, composta da diverse sperimentazioni e progetti anche dislocati spazialmente in luoghi diversi, porta al centro la domanda

di cura dell'anziano, e mira all'individuazione di un ambito all'interno del quale sperimentare anche simbolicamente<sup>29</sup> un servizio integrato, in grado di offrire una risposta unitaria "la distinzione tra stiamo operando per le famiglie o per le badanti è un falso problema... siamo arrivati alla conclusione che stiamo operando in un ambito che è quello della cura privata domiciliare" (Tagliabue Fabrizio 2006).

Da questo punto di arrivo, sono nate le successive piste di lavoro. La cooperativa sociale all'interno di diversi ambiti ha cercato di esportare e condividere la propria esperienza, sensibilizzando e partecipando alla definizione di progetti.

La prima pista di lavoro è stata all'interno della Federcooperative, dove la cooperativa sociale ha posto il tema del "badantato", sollecitando un dibattito e cercando di coinvolgere altre cooperative. La seconda, nell'ambito della programmazione partecipata prevista dal piano di zona e infine la terza pista di lavoro, iniziata nel 2004 all'interno dell'ATS costituitasi in occasione del programma Equal "Qualificare il lavoro di cura", che vede coinvolti IRS (istituto per la ricerca sociale), Comune di Sesto San Giovanni, Comune di Brescia, CGIL e Caritas Ambrosiana, dove la cooperativa sociale, ha messo a disposizione tre dei suoi operatori più qualificati per lo "sportello assistenza familiare".

---

<sup>29</sup> L'utilizzo del termine simbolico è da interpretarsi nella declinazione di tipo relazionale che può assumere l'esperienza, quindi qualcosa che a che fare con aspetti immateriali, appunto simbolici, relazionali.

### *Incontro domanda offerta*

Lo "Sportello assistenti familiari" viene attivato nel gennaio 2006, e risponde alla domanda più frequente espressa dalle famiglie "come trovo la badante?" andando a trattare così il secondo aspetto critico: l'incontro domanda e offerta (il primo era quello del rapporto famiglia - badante).

All'interno di questo ambito la cooperativa svolge il ruolo di consulente esterno e non fa parte dell'ATS, ma il tipo di relazione che intercorre tra il soggetto pubblico e privato può rappresentare un buon esempio di contaminazione e sinergia pubblico/privato.

Da una parte il pubblico, all'interno dell'ATS, attiva un servizio quale lo sportello, per l'incontro domanda-offerta. Attività di intermediazione di manodopera che può svolgere solo quella famiglia di soggetti previsti dal decreto n.267 attuativo della Legge 30 (anche detta legge Biagi) sul mercato del lavoro (società di somministrazione, di inserimento, centri per l'impiego, comuni e università che si accreditano).

Dall'altra parte il privato non profit che mette a disposizione il proprio know-how offrendo una consulenza esterna per la formazione del personale e delle badanti.

Il tema dell'intermediazione domanda-offerta costituisce un elemento di criticità dell'ambito della cura e del sostegno alla famiglia. Proprio per le regole imposte dal decreto attuativo della Legge Biagi, talvolta sia domanda che offerta trovano canali irregolari di contatto, soprattutto di tipo privato e legati alla ristretta

cerchia delle amicizie, senza alcuna garanzia per le lavoratrici e per le famiglie accoglienti, e quindi senza garanzie per l'anziano.

*La produzione di conoscenza – i progetti della legge regionale 23 del 99*

La cooperativa sociale si pone quindi a metà strada tra i due sportelli (sportello badanti acil per l'assistenza contrattuale e sportello assistenti famigliari per l'incontro domanda offerta), all'interno di un clima di contaminazione e sinergia tra i diversi enti.

Essa si pone soprattutto, rispetto al tema dell'assistenza agli anziani, l'obiettivo di approfondire la "cultura del servizio domiciliare", anche attraverso alcuni progetti sperimentali, finanziati con la Legge Regionale sulla Famiglia Legge n.23 del '99: "C.I.A.O." (Condividere, Informare, Aiutare, Orientare), "Dire Fare Curare", "Camminare Insieme", "Synergia".

Il progetto "C.I.A.O." attuato nel 2003, è consistito nella realizzazione di una mappatura di servizi per la cura domiciliare degli anziani presenti nel territorio del nord Milano e nella realizzazione di eventi pubblici per la divulgazione delle informazioni raccolte.

Il progetto "Dire Fare Curare" dell'anno 2004 prevedeva la realizzazione di progetti di mutuo aiuto tra famiglie e badanti e la progettazione di alcune pagine web ([www.badanti.coop](http://www.badanti.coop)).

Il progetto, più recente, "Camminare Insieme" (2005) che si occupa soprattutto di formazione, si rivolge a famigliari e care-giver e ha come obiettivo la messa a disposizione di alcune

risorse innovative per aiutare chi si occupa dell'anziano, in situazioni di domiciliarità, a realizzare una migliore percezione del bisogno, a rielaborare la relazione di aiuto, a relazionarsi con maggiore incisività ai servizi esistenti. Si tratta di strumenti che permettono ai famigliari dell'anziano di avere pieno controllo rispetto alla situazione dell'anziano e di ciò che necessita. Il progetto prevede una serie di strumenti che provano a rispondere puntualmente ad alcune criticità legate all'incompetenza della famiglia di fronte alla cura dell'anziano, alla mancanza di professionalità che talvolta contraddistingue la figura della badante, alla frammentazione dei servizi presenti sul territorio. In particolare si segnala la sperimentazione del PAI (Piano di Assistenza Individuale) strumento adottato nei SAD (servizi di assistenza domiciliare) e nelle RSA (Residenze Sanitarie Assistenziali) che da un lato permette di valutare la condizione di autosufficienza dell'anziano tramite appositi test, e dall'altro una volta conosciuto l'esito stabilisce, sulla base di questo, gli obiettivi della cura. Si tratta di uno strumento che si interpone tra la famiglia e la badante, con cui è possibile verificare una volta al mese, attraverso la figura di una infermiera professionista, il raggiungimento degli obiettivi, la registrazione delle problematiche e la predisposizioni di azioni per farvi fronte. Rappresenta inoltre uno strumento che va incontro alla necessità di qualificazione del lavoro della badante.

Infine il progetto "Synergia", presentato recentemente, ha come

finalità quella di formare e supportare le famiglie nell'attività di cura dell'anziano, guidandole e accompagnandole in un percorso di conoscenza e di fruizione dei servizi a disposizione sul territorio per la domiciliarità dell'anziano. Un progetto che intende pertanto far fronte alla carenza di informazioni e di conoscenza, laddove i cittadini decidono di provvedere in autonomia (assunzione di badanti), senza creare ulteriori centri di divulgazione, ma operando e potenziando quelli che attualmente sono le fonti informative privilegiate dalle famiglie (medico di famiglia, centri di ascolto caritas, sportelli...).

L'arcipelago delle progettualità messe in campo o seguite dalla cooperativa, vanno nella direzione di un luogo unico in grado di raccogliere le esperienze e le intelligenze disperse sul territorio.

La prospettiva di questa cooperativa è infatti quella di contribuire alla realizzazione di uno sportello unico, gestito dal pubblico e dal non profit, in cui famiglie e badanti possano trovare:

- un luogo legittimato a svolgere attività di incrocio tra domanda e offerta;
- personale con competenze in grado di offrire formazione alle operatrici;
- un luogo di regia e di coordinamento delle domande e delle risposte, in grado di coordinare enti e attori diversi;
- un luogo per l'assistenza contrattuale.

### 3. Risorse, modello organizzativo, cornice di pensiero

#### Risorse

La parte di assistenza contrattuale è interamente a carico delle famiglie, e segue il criterio del tariffario. È possibile anche l'abbonamento annuale e semestrale. La cooperativa individua risorse per la propria attività attraverso la legge regionale n.23 del '99 che dal 2003 ha finanziato tutti i progetti presentati. La collaborazione con l'ATS del progetto equal, qualificare il lavoro di cura, costituisce un'altra fonte di finanziamento.

#### Modello organizzativo

Rispetto a questa esperienza ci sembra interessante mettere in luce le modalità che contraddistinguono la relazione con il contesto, lo spirito con cui opera la cooperativa sul territorio piuttosto che le dinamiche interne. Sappiamo tuttavia che la cooperativa sociale, che in questa esperienza abbiamo scelto di prendere in esame, svolge al proprio interno un lavoro di equipe, di supervisione, di formazione e aggiornamento permanenti, che vige al suo interno un approccio democratico e partecipato che ha lo scopo di mettere nelle migliori condizioni di lavoro possibile i propri componenti.

#### Cornice di pensiero

La cooperativa sociale si intende come impresa di comunità, impresa che si fa carico dei problemi che emergono dalla

comunità di riferimento e prova a rispondere attraverso la produzione di beni relazionali che hanno come obiettivo il miglioramento del benessere.

La cornice di senso entro cui operano gli attori di questa esperienza è quella della presa in carico dei problemi della persona, della scomposizione dei problemi e della individuazione di risposte possibili ad ogni problema, secondo un approccio incrementale, trasformando le conflittualità in possibilità di miglioramento delle condizioni di lavoro delle persone coinvolte e conseguentemente del servizio di cura e assistenza offerto all'anziano. Il tutto in attesa che il fenomeno delle badanti, ingovernabile da parte di una singola organizzazione, si evolva e venga affrontato in modo più strutturato.

L'approccio che contraddistingue questa organizzazione, all'interno dell'arcipelago di progetti entro cui è coinvolta, è quello della sinergia, della cooperazione e del coordinamento. Anche per ciò che concerne la relazione con il contesto esterno, con gli altri attori che operano nello stesso campo tematico, lo spirito che guida la cooperativa mira alla definizione di un ambito dove in modo coordinato e continuativo diversi soggetti pubblici e privati possano incontrarsi al fine di organizzare e coordinare un servizio che richiede una risposta unitaria e non frammentata.

#### 4. Punti di forza e punti di debolezza

La lettura di questa esperienza aiuta a mettere in luce come la cultura della domiciliarità rappresenti un tema complesso per il quale non esiste ad oggi una risposta strutturata all'interno delle politiche per la cura e il sostegno alla famiglia, in particolare per ciò che concerne l'assistenza di un anziano, di età avanzata, parzialmente autosufficiente e per il quale è immaturo e inadeguato il ricovero in una struttura residenziale.

La domanda espressa dalla famiglia attraverso il ricorso alla figura della badante è composta da una molteplicità di problemi tra loro fortemente interconnessi e che richiedono una risposta unitaria:

- la differenziazione degli aspetti che la compongono (contratti di lavoro, tipologia della cura e dell'assistenza, regolarizzazione del migrante);
- la presenza di tre soggetti portatori di domande differenti (l'anziano, il familiare dell'anziano, la lavoratrice);
- la quasi inesistenza di servizi pubblici e privati che siano in grado di accompagnare la famiglia nella gestione e nella costruzione di una risposta a causa sia della carenza di servizi, sia talvolta della loro inaccessibilità economica.

L'arcipelago di progetti avviati su questo territorio che vedono in diversa misura l'intervento di questa cooperativa sociale, rappresentano sicuramente

differenti tentativi e sperimentazioni di trattamento del tema della domiciliarità e in particolare sembrano porsi di fronte alla famiglia come un'organizzazione di sostegno leggero in grado di aiutarla e accompagnarla verso la gestione in autonomia.

Complessivamente infatti si ritiene che un approccio leggero nei confronti delle famiglie sia positivo.

Si tratta di progetti che rispondono puntualmente ad alcune questioni nuove, sperimentando figure, ruoli e professioni innovativi, dove gli attori che li compongono sono anche in grado di fare sinergia e integrazione tra i differenti pezzi del puzzle.

In particolare si ritiene positivo il tentativo di affrontare il fenomeno badanti. Già a partire da queste sperimentazioni possono emergere spunti interessanti per eventuali elaborazioni di politiche pubbliche in questo campo.

L'esperienza maturata attraverso microprogettualità diffuse sul territorio, prova, sulla base di tentativi per prove ed errori, a sviluppare alcune azioni nella direzione di:

- ristabilire una sfera di diritti intorno ad una mansione lavorativa, quella svolta dalla badante;
- far emergere il sommerso e quindi tutti i rischi ad esso connessi, sia per ciò che riguarda la lavoratrice (tutela sindacale), sia per quanto

riguarda la famiglia che in questo caso svolge il ruolo di datore di lavoro e può pretendere un corretto svolgimento delle mansioni.

L'effetto positivo che si genera da questa esperienza, basata soprattutto sulla messa a valore delle risorse relazionali e sul rispetto dei diritti di cittadinanza, dove la qualità delle prestazioni riesce ad accompagnarsi alla qualità dei trattamenti lavorativi (economici e normativi), è la produzione di coesione sociale.

Per contro emergono chiaramente alcuni rischi connessi a questo tipo di azioni.

Innanzitutto emerge come il tentativo di riconoscimento della figura della badante, che attualmente non trova riscontro all'interno della normativa nazionale, porti con sé alcune questioni.

Da una parte ha ricadute nei confronti delle badanti che sono costrette a bassi livelli di salario, con la conseguente incentivazione alla evasione fiscale, dall'altra un eventuale riconoscimento potrebbe essere letto negativamente dalle famiglie che vedono lievitare i costi di contribuzione.

Infine emerge come il ricorso delle famiglie all'assunzione di badanti, venga letto dal privato sociale come una squalificazione delle professionalità che al proprio interno esso ha maturato e sviluppato, attraverso anche la individuazione di figure specializzate, debitamente formate come le ASA e gli OSS. Sopravviene quindi una logica competitiva, basata sul valore

economico che vede la badante non qualificata costare meno di figure professionali qualificate che hanno un costo decisamente superiore. Il tutto a discapito dell'intervento che si effettua sull'anziano.

Rispetto alle politiche della cura e dell'assistenza alla famiglia, si ritiene in secondo luogo, che non vi sia attualmente un adeguato riconoscimento culturale e sociale da parte del pubblico, della domanda di cura domiciliare dell'anziano. Sembra opportuno che questo tema proprio per la sua complessità debba essere trattato dalle politiche, possibilmente considerando due questioni:

- da una parte, il trattamento normativo ed economico della figura della badante (in altre parole il suo inquadramento contrattuale), nonché la necessità di dotare questa figura di strumenti professionali per lo svolgimento del suo lavoro;
- dall'altra parte, i costi di questo tipo di risposta che ricadono per la maggior parte sulle famiglie e sulle loro disponibilità economiche: la cura dell'anziano a domicilio avviene o attraverso la cura femminile nella famiglia, o attraverso l'assunzione di una badante. Per fare un esempio in Regione Lombardia solo l'1,4 % dei servizi pubblici rispondono al totale della domanda di cura domiciliare dell'anziano (ricerca Irer – irecoop 2004).

Infine si segnala un ulteriore rischio connesso al ricorso a cooperative sociali e di organizzazioni marcatamente sociali di volontariato. Il non profit

non può rappresentare l'alternativa economica rispetto all'individuazione di risposte possibili per la cura domiciliare, e anche la gestione del fenomeno badanti non può intraprendere questa direzione. Il coinvolgimento del non profit può avere senso, nel momento in cui si mette a valore il know-how prodotto con anni di

esperienza sul territorio, la capacità di lettura del bisogno e di costruzione/invenzione delle risposte. Il ricorso alla cooperazione sociale non può essere nel segno del risparmio perché ciò andrebbe a discapito dei diritti dei lavoratori e conseguentemente della qualità del servizio offerto.

**SEZIONE IV**

**POLITICHE** *per la*

***P  
R  
I  
M  
A***

***I  
N  
F  
A  
N  
Z  
I  
A***



## Inquadramento del campo di analisi

### *Il problema*

Il quadro attuale delle politiche per la prima infanzia si confronta con alcune questioni cruciali. In primo luogo l'aumento del tasso di occupazione femminile, seppure persistano segnali di conferma del ruolo fondamentale della donna nella cura dei componenti famigliari (anziani e bambini). In provincia di Milano aumenta ogni anno il numero di *part-time* e, secondo una distinzione di genere, le donne sono quelle che ricorrono all'80% rispetto agli uomini a questo tipo di contratto.

In secondo luogo il numero sempre maggiore di bambini che ogni anno popola le liste di attesa per l'accesso agli asili nido.

Questi due fenomeni confermano quanto sia necessario pensare, ripensare, riflettere le politiche per la prima infanzia.

Il dato che più colpisce è l'aumento considerevole della domanda di servizi per la prima infanzia a fronte di una offerta poco dinamica ma che è in grado di orientare l'espressione della domanda stessa. Succede paradossalmente che una lista di attesa è più lunga quando i servizi per la prima infanzia sono più forti.

Il trend rilevato in provincia di Milano evidenzia un relativo aumento dell'offerta pubblica in funzione soprattutto di convenzioni con soggetti privati, affidamento a terzi di servizi (esternalizzazioni), timido ampliamento della rete del pubblico, finanziamento di nidi aziendali, nidi casa o nidi famiglia. Ciò nonostante l'offerta pubblica e convenzionata è in grado di assorbire solo 1/5 della domanda potenziale. Negli ultimi anni inoltre si è registrata la chiusura di diversi servizi, molto apprezzati dalle famiglie, basati sulla flessibilità dei tempi di accesso o sull'offerta di una consulenza alle famiglie che decidono di accudire il figlio al proprio interno.

Le fasce reddituali definite dalle amministrazioni sono poche e molto ampie e il numero di bambini per educatrice è aumentato nel corso degli anni da 1 a 6, a 1 a 8. Da qualche anno ormai, la domanda fa riferimento sempre meno a servizi di parcheggio e sempre più a servizi che soddisfino esigenze educative e di socializzazione. Si chiede pertanto di investire sui servizi, sulla qualità e, di conseguenza, sul rapporto numerico educatrici/bambini. Parimenti importante appare una certa elasticità degli orari; caratteristica questa maggiormente presente nei servizi privati, piuttosto che in quelli pubblici.

I problemi maggiori che si riscontrano sono quindi da una parte una risposta quantitativamente insufficiente dovuta sia alla mancanza di risorse, sia forse all'assenza di questo tema all'interno dell'agenda politica delle amministrazioni. Dall'altra la necessità di rispondere ad una domanda che chiede sempre di più servizi flessibili, di qualità e di supporto alle esigenze delle famiglie, non solo in termini educativi ma anche in termini di socializzazione.

## *I dispositivi tradizionali e i repertori d'azione*

Le politiche per la prima infanzia sono state tradizionalmente (dagli anni settanta in poi) soprattutto di interesse e di rilevanza locali (enti comunali e regionali). Tutt'oggi si tratta di un servizio a domanda individuale che viene erogato dai comuni, senza alcun obbligo di legge.

Una prima normativa importante in merito a questo campo delle politiche era contenuta nella legge 1044 del 1971, che sancisce "il piano quinquennale per l'istituzione di asili nido comunali con il concorso dello stato". Essa è stata la fonte di finanziamento più significativa che ha prodotto la maggior parte degli interventi attualmente presenti in Italia (65 %). Complessivamente i fondi di questa legge si sono esauriti nel corso degli anni '80.

Un'altra legge di grande rilevanza è stata la L.n.285 del '97 che ha istituito un nuovo fondo per "l'attivazione delle politiche per l'infanzia e l'adolescenza".

Se la prima legge aveva dato impulso alla nascita di nuovi nidi, la seconda è stata la legge che ha avuto il merito di aver consentito un incremento dei servizi integrativi verso i livelli attuali nel giro di un solo triennio. Sul nido d'infanzia però, su cui sembra concentrarsi maggiormente la domanda insoddisfatta da parte delle famiglie, non sembra esserci stato grande impulso. Questo dato segnala, forse, la necessità di un rinnovato sforzo di programmazione generale teso a sostenere un ulteriore sviluppo quantitativo dei nidi d'infanzia sul territorio .

Anche la legge 328 del 2000 ha destinato qualche attenzione al tema dei servizi per la prima infanzia indicando all'interno dei piani di zona gli ambiti di definizione della programmazione e della progettazione attraverso la messa in rete degli attori presenti sul territorio. Su questo fronte, rilevante è stato l'apporto delle politiche attuate dalla Regione Lombardia a favore della famiglia. In particolare l'ultima legge sulla famiglia (Legge 23 del '99) individua fondi e incentivi per l'apertura di asili nido aziendali, asili famiglia, micronidi e di soluzioni in famiglia.

Nonostante i numerosi interventi legislativi che hanno caratterizzato la fase politica degli ultimi dieci anni, la domanda di servizi di accudimento è sempre più cresciuta e a questa non è corrisposta una adeguata offerta in termini quantitativi, talvolta riscontrando addirittura un lento degradare della qualità dell'offerta pubblica proprio a fronte di obiettivi quantitativi.

## *Le linee di innovazione*

Quello che si delinea è quadro caratterizzato da un aumento della domanda di servizi per la prima infanzia, non solo in termini di quantità ma anche in termini di qualità e soprattutto di diversificazione della tipologia di servizi, accompagnato da un aumento della popolazione immigrata che trova nell'asilo nido un primo momento di incontro e di integrazione con la comunità locale e le altre culture. A fronte di ciò le politiche sembrano andare nella direzione di uno scoraggiamento della domanda, complicando l'accesso alle liste di attesa, soprattutto nel caso del Comune di Milano. D'altra parte la fornitura di una

risposta quantitativa, che ha come obiettivo primario lo smaltimento della domanda, viene resa attraverso:

- a. la diminuzione degli standard qualitativi fino a qualche fa in vigore per l'apertura di servizi per la prima infanzia;
- b. la convenzione con i privati che sono stati incentivati con agevolazioni normative ad intervenire in questo settore del mercato dei servizi di cura;
- c. l'esternalizzazione dei servizi o di parte dei servizi a cooperative che riducono il costo complessivo del servizio attraverso l'utilizzo di contratti atipici;
- d. lo smantellamento di alcuni servizi "minori" che costituivano evidentemente un costo troppo elevato per gli enti locali e che non erano considerati di grande rilevanza, seppur molto apprezzati dalle famiglie.

Il problema dal punto di vista dell'amministrazione sembra duplice: da una parte risulta costosa non tanto l'apertura quanto la gestione di questi servizi che si vogliono di qualità e allo stesso tempo accessibili: la capacità di copertura del servizio da parte di un'amministrazione comunale è in media del 50% dei costi complessivamente sostenuti. Dall'altra parte la grande criticità che provoca uno iato profondo tra la domanda delle famiglie e le risposte delle politiche è il riconoscimento del servizio di accudimento dei bambini da zero a tre anni, non più come un servizio a domanda individuale, bensì come un servizio esigibile di diritto per la collettività che va incontro a domande di educazione, di socializzazione, di sostegno alla famiglia.

Una molteplicità di fattori stanno mettendo a dura prova la tenuta dei legami famigliari che hanno sempre contraddistinto le famiglie italiane: da una parte la bolla immobiliare che dura ormai da diversi anni e non accenna a diminuire, dall'altra la precarizzazione del mercato del lavoro, accompagnata dall'aumento della popolazione anziana che esprime una domanda di cura, a volte soddisfatta proprio all'interno del nucleo familiare, e ancora l'aumento legittimo della partecipazione femminile al mondo del lavoro. A fronte di questi fattori, la famiglia appare più fragile e vulnerabile.

Fino a qualche anno fa il Comune di Milano poteva vantare servizi all'avanguardia che avevano costi sostenibili per le famiglie ed erano qualitativamente alti. Trattandosi di un servizio molto oneroso per i comuni, al fine di recuperare il più possibile i costi sostenuti, la scelta degli ultimi anni è stata quella di accorpate le fasce di reddito per la definizione delle rette ed equipararle a quelle private

La crisi delle politiche per la prima infanzia si rileva in particolare se si considerano due versanti tra loro fortemente connessi.

Il primo versante è quello culturale politico. Nel momento in cui, un'amministrazione riconosce i servizi per la prima infanzia indispensabili per la propria comunità a fronte di una trasformazione della composizione familiare e delle nuove abitudini delle famiglie, allora è necessario un passaggio di tipo culturale: da un servizio a domanda individuale, che per un'amministrazione è facoltativo elargire, ad un servizio da considerare "indispensabile"

riconoscendone l'importanza e quindi decidendo di investire in qualità e quantità.

Il secondo versante è legato all'altissima domanda e alla scarsa offerta di servizi, il tipo di risposta pare essere quello di concentrarsi su una politica efficientista e non efficace.

### *Gli attori*

Sulla scena delle politiche per la prima infanzia prevalgono gli attori privati e la capacità di alcune famiglie di fronteggiare situazioni di crisi. Si rileva un consistente e vivace intervento delle organizzazioni non profit, che hanno assunto un ruolo attivo dalla fine degli anni '90 grazie alla legge 285 del '97. Si tratta di forme di autorganizzazione sociale che soprattutto negli ultimi anni si sono relazionate con l'ente pubblico attraverso l'attivazione di regimi di convenzione.

Ulteriore spinta è stata data recentemente dai contributi e dagli incentivi della Regione Lombardia e dalle politiche di alcuni Comuni, in particolare Milano.

Un ruolo importante è da riconoscersi anche ad alcune amministrazioni comunali della provincia che hanno fatto dei servizi per la prima infanzia uno dei loro "cavalli di battaglia", sempre grazie alla legge n.285 e poi in una seconda fase attrezzandosi, con il coinvolgimento di altri soggetti profit, non profit e delle famiglie, per la individuazione di altre fonti di finanziamento.

### *La ridefinizione del problema*

Si è intitolato questo capitolo politiche per la prima infanzia, intendendo appunto l'articolato sistema dei servizi per la fascia di età che va da zero a tre anni, o più specificatamente quei servizi rivolti a madri e famiglie che scelgono di appoggiarsi a strutture "terze" per l'educazione e la cura dei propri figli. Consapevoli che una fetta piuttosto consistente di questi servizi è costituita dagli asili nido, si è pensato di valorizzare anche i servizi definiti "integrativi", percepiti come importanti dalle famiglie, ma la cui diffusione e presenza sul territorio è difficilmente quantificabile. L'enfasi è stata posta sul ruolo della famiglia e della comunità di riferimento, così come nel caso degli anziani. È più giusto parlare o provare a parlare quindi, come suggerisce Lembi (2003), sia di politiche per l'accudimento dei figli, in senso stretto, sia di "politiche per le famiglie" o di "azioni politiche delle famiglie".

Il problema sta infatti nel provare a ridefinire il campo delle politiche e i suoi obiettivi che non possono limitarsi alla fornitura o meno di servizi, né ai soli incentivi economici, bensì dovrebbero tenere in considerazione tutte le dimensioni connesse all'arrivo di un bambino. Sempre Lembi all'interno di una ricerca sulle famiglie in lista di attesa per l'accesso ai nidi individua, proprio attraverso le interviste, due dimensioni: quella degli spazi del quotidiano e quella dei consumi.

Nato come servizio per le madri lavoratrici, il nido difficilmente è stato inteso come servizio di risposta a una scelta educativa e quindi potenzialmente per tutti i bambini. Tutt'ora infatti le normative lo annoverano tra i servizi a domanda individuale e non come servizio per la comunità (anche se di fatto è

così).

Nell'ultimo decennio si è posta l'attenzione sulla possibilità di consentire alla donna e alla famiglia una scelta rispetto alla propria vita e all'allevamento dei figli; naturalmente va da sé che per poter effettuare una scelta è necessaria una gamma articolata di occasioni che vanno dalla protezione del lavoro all'offerta di servizi differenziati. In particolare il dibattito si è soffermato sulla conciliabilità tra lavoro e responsabilità genitoriale come obiettivo prima di tutto per le donne e in secondo luogo per la famiglia nel suo insieme.

Uno dei temi trasversali al dibattito e di centrale importanza è quello della qualità: come riuscire a conciliare qualità del servizio e costi accessibili.

Di fatto il nido è tradizionalmente radicato nella comunità, e proprio la connessione con la famiglia e la comunità nell'impostazione e nella gestione del servizio rappresentano elementi di qualità ed efficacia.

"Il nido e i servizi a esso affini si possono configurare come luoghi terzi dall'intimità familiare e dal luogo di lavoro, in cui è possibile confrontarsi, discutere, esplicitare i propri valori e saperi educativi, osservare ed essere osservati ed elaborare pratiche di allevamento ed educazione a un tempo specifiche di ogni famiglia e culturalmente condivise" (Lembi 2003). La dimensione relazionale diventa un fattore molto importante, soprattutto se lo pensiamo anche in termini di integrazione delle popolazioni immigrate o di progressiva atomizzazione dei nuclei familiari.

### *I processi e le esperienze*

Le pratiche promosse dalle amministrazioni comunali virtuose e dagli attori del terzo settore vanno nella direzione di un'offerta orientata alla diversificazione dei servizi, da forme più leggere a forme più tradizionali (come il nido): centri dei bambini e delle famiglie, spazi gioco, servizi domiciliari, asili nido. Un sistema diversificato di opportunità che permette alle famiglie di scegliere in relazione a bisogni differenziati e tenendo conto anche di propensioni culturali personali relative all'educazione dei propri figli.

Da una parte il nido d'infanzia tradizionale rappresenta la risposta efficace al bisogno di supporto per conciliare tempi e attività di cura con tempi e attività di lavoro.

Dall'altra l'offerta di servizi integrativi risponde alla domanda di accoglienza e promozione delle potenzialità educative delle famiglie, offrendo contesti di socialità e gioco per i bambini che difficilmente possono trovare uno spazio di esperienza completo, solo nel contesto domiciliare.

La sfida sembra essere quella di coniugare le esigenze dell'adulto (di flessibilità del servizio soprattutto dal punto di vista degli orari) con un buon piano pedagogico (serietà e scrupolosità dell'offerta socio-educativa), accentuando gli aspetti che riguardano la relazione con il territorio in cui l'esperienza si inserisce. Quest'ultimo aspetto si coniuga con l'opportunità di favorire l'integrazione delle famiglie straniere all'interno della comunità.

Le esperienze più virtuose dimostrano comunque che un ruolo di regia e di controllo da parte del pubblico costituisce una delle carte vincenti per il raggiungimento dei suddetti obiettivi.

Dalle esperienze osservate sono emerse tre traiettorie di innovazione:

- 1) esperienze che sono in grado di offrire servizi alle famiglie di tipo leggero, rispettando sia la scelta dei genitori di accudire il figlio nell'ambito delle strutture familiari, sia offrendo soluzioni ibride per venire incontro alle esigenze di socializzazione e di scambio con altre famiglie e con esperte del settore (asilo nido Il balzo di Milano)
- 2) Esperienze che mettono al centro il tema della partecipazione della donna al mercato del lavoro offrendo, attraverso il progetto dell'asilo nido, opportunità lavorative all'interno della struttura e possibilità di conciliazione dei tempi per la famiglia, per il lavoro e per sé;
- 3) esperienze che affrontano il tema della multiculturalità e del supporto alla famiglia, favorendo l'integrazione sociale di famiglie e bambini stranieri (asilo nido Giramondo)

α

## βibliositografia

- **Rivista periodica** associazione Chiedo asilo
- **Carta dei servizi asilo nido comunale di Vimercate**
- **"I servizi educativi per la prima infanzia. Indagine sui nidi di infanzia e sui servizi educativi 0-3 anni integrativi al nido al 30 settembre 2000"**, quaderni del centro nazionale di documentazione e analisi per l'infanzia e l'adolescenza, Firenze, Istituto per gli innocenti, aprile 2002, n.21
- **"I progetti nel 2001"**, lo stato di attuazione della L.285/97, quaderni del centro nazionale di documentazione e analisi per l'infanzia e l'adolescenza, Firenze, Istituto per gli innocenti, luglio 2002, n.29
- **"In testa ai miei pensieri"** conferenza nazionale sull'infanzia e adolescenza, documenti di lavoro a cura del Centro nazionale di documentazione e analisi per l'infanzia e l'adolescenza, novembre 1998, Firenze
- **In testa ai miei pensieri**, conferenza nazionale sull'infanzia e adolescenza, atti della conferenza
- **[www.minori.it](http://www.minori.it)** Sito del Centro nazionale di documentazione e analisi per l'infanzia e l'adolescenza.
- **<http://www.chiedoasilo.it>** Sito del coordinamento di genitori di asili nido e scuole materne di Milano che dal 1997 è impegnato a difendere la qualità nei servizi comunali all'infanzia e a garantirne l'accesso a tutti.
- Ranci C., Micheli G.A. a cura di, 2003, *Equilibri Fragili. Vulnerabilità e vita quotidiana delle famiglie lombarde (Cap. 1 Famiglie e Figli di Pietro Lembi e Ester Rizzi)*, IRER, Guerini e Associati, Milano

G

τ

**SEZIONE IV**

POLITICHE *per la*

**P  
R  
I  
M  
A  
  
I  
N  
F  
A  
N  
Z  
I  
A** **C  
R  
I  
S  
I  
  
D  
I  
  
S  
T  
U  
D  
I  
O**



# 1. Il problema dell'inserimento delle famiglie straniere. Un caso di integrazione dal basso. L'ASILO NIDO GIRAMONDO



*Uno dei genitori non italiani che portava i propri figli all'asilo nido si è trovata improvvisamente senza casa. Le educatrici della cooperativa non sono state indifferenti di fronte a tale problema e hanno attivato la loro rete di solidarietà e di aiuto. Il genitore è stato accompagnato, guidato, supportato nella ricerca di strategie a vario livello per superare i problemi: è stato offerto un lavoro, si è attivata una rete per trovare una casa, sono stati attivati contatti con i servizi sociali, è stato offerto sostegno psicologico sia ai bambini che al genitore.*



## Traiettorie d'innovazione

L'esperienza dell'asilo nido Giramondo rientra nella traiettoria di innovazione delle politiche per la prima infanzia che affrontano il tema della multiculturalità e dell'integrazione delle famiglie e dei bambini migranti all'interno della comunità locale. Attraverso le attività didattiche e pedagogiche le educatrici, di diversa nazionalità, vengono a contatto con le famiglie e con le realtà in cui esse sono inserite, coinvolgendo le stesse madri nelle attività dell'asilo.

### 1. Elementi di contesto

a. Come nasce l'esperienza? Perché?

L'esperienza dell'asilo nido Giramondo nasce nel quartiere Bovisa, all'interno di un progetto di riqualificazione urbana. Il progetto viene promosso dalla COOP S.I. (cooperativa servizi immobiliari) insieme alla Cooperativa Sociale Città Nuova<sup>30</sup>. Entrambe lavorano

<sup>30</sup>La Cooperativa Sociale Città Nuova nasce nel 1997 per iniziativa volontaria di un gruppo di operatori qualificati nella riabilitazione geriatrica e nel campo dell'educazione all'interculturalità. La cooperativa in collaborazione con la Coop S.I. srl, ha ristrutturato a Milano Bovisa, alcuni immobili dismessi, per realizzare il centro anziani Alfieri, aperto nel 2000, e l'asilo nido Giramondo attivo dal 2002. In particolare, essa si costituisce in occasione dell'intervento di riqualificazione di zona 7.

da anni sul territorio con l'idea di promuovere un diverso modo di operare nel settore immobiliare, caratterizzando ogni loro progetto con la presenza di un intervento di tipo prettamente immobiliare e di uno di tipo sociale.

L'asilo nido Giramondo nasce nel 2002 per rispondere alle esigenze del quartiere Bovisa, zona in cui il flusso migratorio negli ultimi venti anni ha portato nuova affluenza di forza lavoro e dunque l'insediamento di nuclei famigliari in numero sempre più crescente e rilevante.

Dopo una ricerca sociale effettuata nel quartiere da parte della cooperativa sociale Città Nuova, emerge la necessità di un asilo nido, in grado di accogliere e far vivere insieme bambini italiani e stranieri, accuditi e sostenuti nella loro crescita da personale educativo ed ausiliario di varia nazionalità, ciascuno portatore della propria cultura e del proprio percorso di formazione, ma in grado di unire le forze in un progetto didattico-educativo comune. La cooperativa Città Nuova decide quindi di promuovere un corso di formazione alla multietnicità al fine di formare e allo stesso tempo individuare il personale sia italiano che straniero, che avrebbe gestito l'asilo nido. L'occasione si presenta grazie ad un provvedimento della Direzione Generale Famiglia e Solidarietà della Regione Lombardia, attraverso cui diventa possibile

---

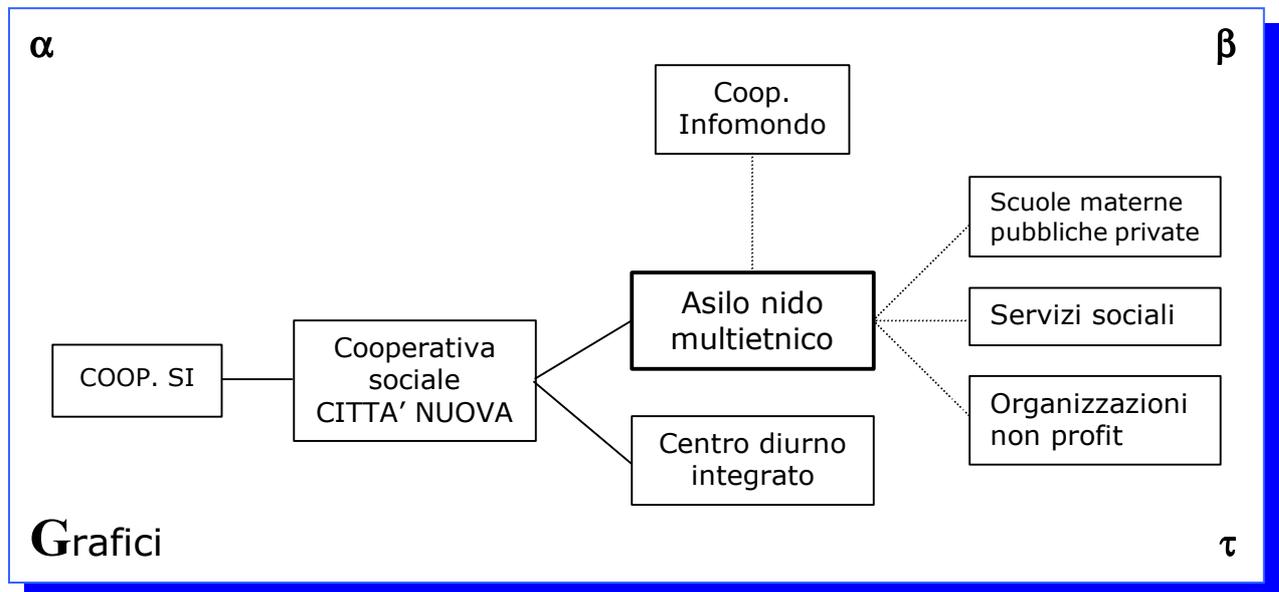
La cooperativa si propone fin da subito una gestione diversa da quelle tradizionali. Ha come obiettivo principale quello di rispondere alle domande inevase: piccole strutture da inserire nel territorio come la sperimentazione di un centro anziani e un asilo nido.

finanziare un corso di formazione teorico-pratico di 10 mesi, per la qualificazione professionale all'educazione alla multiculturalità. L'asilo nido attualmente accoglie bambini ed educatori di diverse nazionalità ed è improntato concretamente all'interculturalità.

#### b. Rete degli attori

L'esperienza dell'asilo nido nasce grazie alla cooperativa sociale Città Nuova e alla Coop. Si. Quest'ultima si occupa dell'acquisto e della ristrutturazione dell'area, mentre la prima ha il compito di gestire l'attività dell'asilo nido Giramondo e del centro diurno integrato per gli anziani. Per quanto riguarda l'asilo nido fin da subito si sviluppa una relazione con la Cooperativa Infomondo che negli anni è diventato un punto di riferimento per molti stranieri approdati a Milano. L'asilo rientra tra gli asili nido convenzionati con il Comune di Milano, il quale individua in questa struttura anche un punto di riferimento per le famiglie straniere che si rivolgono presso gli uffici sociali. Nel corso degli anni si sviluppano relazioni di tipo informale con alcune scuole materne della zona, sia pubbliche che private, al fine di garantire ai bambini con più di tre anni, un luogo che garantisca la prosecuzione dell'intervento didattico e culturale, iniziato all'interno del nido. Infine in alcuni casi è stato possibile fare ricorso ad assistenti sociali e a una rete di avvocati che presso il CAM (centro ausiliario per i problemi minorili) e altre associazioni si è resa disponibile a offrire gratuitamente le proprie competenze soprattutto

in merito alle pratiche legali/burocratiche relative agli utenti e ai lavoratori stranieri.



### c. Contesto

Il quartiere Bovisa in cui nasce l'esperienza dell'asilo nido Giramondo sta attraversando da alcuni anni un processo di riqualificazione e di riuso edilizio delle ex aree industriali. In particolare si segnala l'insediamento del Politecnico di Milano con le Facoltà di Ingegneria, Architettura e Disegno Industriale, assieme al riutilizzo, a scopi abitativi, di alcuni edifici. Si tratta tra l'altro di un contesto abbastanza servito dal punto di vista delle infrastrutture, attraversato anche dal passante ferroviario. Tuttavia la zona sembra dover assumere ancora una identità propria, risultando essere perlopiù luogo di attraversamento e utilizzo da parte degli studenti, la cui presenza ha influito sulla nascita di attività commerciali connesse al sistema universitario (fast-food, copisterie,

cartolerie etc. etc.). Inoltre la zona ha assistito negli ultimi anni ad un notevole flusso in entrata di stranieri che si sono insediati all'interno di caseggiati residenziali, che risultavano adatti ad ospitare popolazioni non agiate.

Si tratta in particolare di famiglie straniere, in cui entrambi i genitori hanno la necessità di lavorare o di donne straniere sole con figli a carico, prive di quelle figure che normalmente nel paese d'origine sostengono le donne nella loro maternità, quali le mamme, le sorelle e le amiche. Donne cioè

**Bibliografia**

- **Progetto genitori soli.** Presentazione a cura del Nido Giramondo
- **Xmas Projec 2005/2006.** Librosolidale
- **www.coopcittanuova.it**

prive di una famiglia allargata: una rete che protegga la coppia madre-bambino e il cui ruolo garantisce sia un adeguato sviluppo psicofisico e relazionale del bambino, sia l'integrazione nel contesto sociale dell'adulto.

Le difficoltà incontrate da queste famiglie si concretizzano nell'apprendimento e nell'uso della nuova lingua, nella fatica di instaurare nuove relazioni, nella mancanza di un lavoro stabile e in regola, nella precarietà o nell'assenza di un'abitazione; fino alla quasi impossibilità di reperire in modo semplice tutte le informazioni necessarie per usufruire dei servizi sanitari o scolastici, ovvero per rinnovare i documenti o i permessi di soggiorno, necessari per non finire nel "calderone" dei clandestini.



**Allegato**

**β**

**IL NIDO GIRAMONDO**  
 OFFRE AI GENITORI UN NUOVO SERVIZIO  
 DESTINATO AI BAMBINI

**G I R A M O N D O**

**GIOCHI E ATTIVITA' DIVERTENTI  
 A ORE**  
**PER BAMBINI DAI 6 MESI AI 3 ANNI**

LA FREQUENZA SARA' POSSIBILE UTILIZZANDO UNA TESSERA  
**DI 10 ORE**

SPENDIBILI NELL'ARCO DI UN TRIMESTRE

Frequenza anche ad ore: MATTINO dalle h. 8,30 alle h. 11,30  
 POMERIGGIO dalle h. 14,30 alle h. 17,30 - PAPPES dalle h. 11,30 alle h. 12,30  
 ALTRE EVENTUALI ESIGENZE VERRANNO CONCORDATE CON LA DIREZIONE.  
 Prezzi agevolati per i genitori che lavorano anche sporadicamente.

**LE NOSTRE ATTIVITA' SETTIMANALI:**  
 LUNEDI': MOVIMENTO E GIOCO CON IL CORPO  
 MARTEDI': IMMAGINE E CULTURE  
 MERCOLEDI': MANIPOLAZIONE  
 GIOVEDI': LABORATORIO SCIENZE E NATURA  
 VENERDI': MUSICA, FIABE, BURATTINI, MULTICULTURA

PER INFORMAZIONI TELEFONARE AL NIDO GIRAMONDO: 02 39313197  
 VIA CANDIANI, 139 MILANO (PIAZZA STAZIONE DNM BOVISA)

**G**

**τ**

## 2. Obiettivi e attività

L'asilo nido multietnico Giramondo nasce con i seguenti obiettivi:

- promuovere la cura del bambino rispettando le sue radici culturali e collaborando attivamente con la famiglia al fine di facilitare l'integrazione del nucleo familiare nel tessuto sociale della città;
- seguire la cura e lo sviluppo armonico sia del singolo bambino sia del gruppo, tenendo conto dei percorsi di socializzazione e cooperazione tra tutti i bambini;
- garantire la presenza di operatori stranieri qualificati per lo sviluppo del progetto pedagogico ecoculturale;
- rivolgere particolare attenzione alle esigenze e alle condizioni sociali delle famiglie al fine di garantire un contesto familiare sereno anche fuori dall'asilo nido;
- favorire l'inserimento del bambino tenendo conto delle informazioni raccolte su di lui e sul suo nucleo familiare;
- favorire l'apprendimento della cultura e della lingua italiana allo scopo di agevolare il bambino nella vita sociale e successivamente nell'inserimento nella scuola d'infanzia;
- supportare i genitori soli e i bambini attraverso l'intervento di diverse figure professionali.

Al fine di rispondere ai diversi obiettivi, l'asilo si propone di raccogliere tutte le informazioni possibili per ogni singolo bambino: abitudini, malattie, bisogni e necessità specifiche nate anche in



relazione alle esperienze vissute con il genitore solo; e di svolgere quindi costante attività di supporto, assistenza e sostegno psicologico nei confronti dei genitori soli, in modo da evitare e/o diminuire l'emarginazione.

Al fine di facilitare l'inserimento del bambino l'asilo ha dato avvio a due iniziative: il progetto 100 Euro, e il progetto Gira Ore.

### *Progetto 100 euro*

La cooperativa si è proposta di far fronte alle necessità e ai bisogni dei genitori soli (stranieri e non) che non hanno i requisiti per accedere alle graduatorie dei nidi convenzionati.

Ciò è stato possibile con l'attivazione del Progetto 100 euro, che ha l'obiettivo di inserire i bambini all'interno dell'asilo e allo stesso tempo di supportare il genitore solo, avvicinandolo a quei servizi pubblici e privati che, a vario titolo, possono fare fronte alle sue necessità e che, per svariati motivi, non erano immediatamente e facilmente disponibili. Il progetto ha l'obiettivo di non sostituirsi al ruolo o alle responsabilità delle genitore, ma di accompagnarlo nel percorso di

inserimento del proprio bambino. Con il progetto 100 euro, sono stati aiutati nell'anno scolastico 2004-2005 e 2005-2006 10 bambini figli di genitori soli.

#### *Progetto "Gira-ore"*

Il progetto "gira-ore" è nato per far fronte alla necessità delle famiglie di avere un punto di appoggio nei momenti di necessità e non in modo continuativo e offrendo particolari agevolazioni di accesso ai genitori lavoratori. In particolare si tratta di mamme che non avendo una rete familiare prossima di supporto, hanno la necessità di fruire del servizio per alcune ore del giorno o della settimana.

#### *Progetto "Ponte"*

Il progetto "ponte" è nato per la gestione del passaggio dall'asilo nido alla scuola materna. Attraverso questo progetto le

educatrici del nido svolgono un'attività specifica con i bambini per il passaggio alla scuola materna, costruendo relazioni anche con alcune scuole materne della zona (pubbliche e private), al fine di garantire la continuità educativa e del percorso di inserimento sociale che era stato avviato nel periodo che il bambino ha trascorso al nido.

#### *Corsi di formazione*

Tra le attività risultano anche momenti di formazione, aggiornamento, confronto permanenti rivolti alle educatrici, oltre alla possibilità di frequentare quelli proposti dal comune dalla Provincia di Milano in altre sedi.

$\alpha$

$\beta$

### Festa multietnica

All'interno delle attività dell'asilo nido si ritagliano momenti culturali e di socialità, con carattere educativo, rivolti sia ai bambini che ai genitori. Le feste multietniche rappresentano uno di questi momenti. Essa si svolge all'interno dello spazio dell'asilo, coinvolgendo i genitori di una certa nazionalità. Per esempio nel 2005 è stata organizzata una festa peruviana: in quell'occasione i bambini sono stati vestiti con gli abiti tradizionali del Perù procurati dai genitori, mentre le altre famiglie peruviane si sono impegnate nella preparazione di piatti tipici e nella ricerca di brani della loro tradizione musicale. Si tratta di attività che hanno la finalità di sviluppare e promuovere forme di relazione, confronto, conoscenza, tra diverse culture coinvolgendo i bambini.

G

$\tau$ esto

### 3. Risorse utilizzate, modello organizzativo, cornice di pensiero

#### Risorse

L'asilo nido Giramondo si sostiene attraverso le rette delle famiglie e il contributo del Comune di Milano per i bambini che entrano nella quota della convenzione.

Tra le risorse rientrano anche la partecipazione economica, sociale ed umana di ogni persona che attraversa l'asilo che è pienamente cosciente dei costi e dell'impossibilità di chiedere rette troppo elevate; per questo, quando è necessario, si promuovono progetti di recupero di materiale coinvolgendo sia le famiglie che le educatrici.

#### Modello organizzativo

L'asilo nido da questo punto di vista è improntato alla autogestione. Autogestione significa non dipendere dal direttore della cooperativa per quanto riguarda l'attività del nido, tranne che per le questioni amministrative. Partecipazione e relazioni sociali sono il cuore del modello organizzativo.

Il coordinamento è affidato a due educatrici, individuate all'interno dell'equipe dalla direzione. Il valore aggiunto di questa modalità operativa sta in una conoscenza più concreta della vita e dei problemi del nido.

Il lavoro di contenuto dei programmi, di definizione dei tempi, del calendario e dei turni, viene guidato e realizzato in collaborazione con le altre operatrici.

Ogni due mesi vengono promossi incontri tra lo staff educativo e i genitori per affrontare gli eventuali problemi, verificare il lavoro svolto e il raggiungimento degli obiettivi, cercando di rispondere in modo flessibile ad ogni esigenza.

In particolare lo staff è composto da: 2 coordinatrici e tre educatrici italiane, 1 educatrice bulgara, 1 educatrice camerunense, 2 ausiliarie egiziane (1 di religione cattolica e 1 musulmana), 1 pediatra siriano e una psicologa italiana.

Il nido è anche aperto a svolgere stage in collaborazione con vari istituti scolastici e universitari.

#### Cornice di pensiero

La filosofia che sostiene l'operare in sintonia di queste due cooperative (coop SI e coop. Città nuova) si fonda sul presupposto che le risorse generate dal settore immobiliare possano essere in parte destinate alla costruzione di progetti e servizi utili alla comunità, in particolare ai soggetti più deboli.

L'approccio adottato all'interno dell'esperienza dell'asilo nido, si contraddistingue per la messa a valore delle risorse relazionali e della presa in carico dei problemi che riguardano il bambino e il contesto familiare in cui è inserito. Questo approccio ha due tipi di ricadute: una sulla tipologia di attività che viene offerta all'interno del servizio dando vita, ove possibile, a progetti che rispondono alle necessità e ai

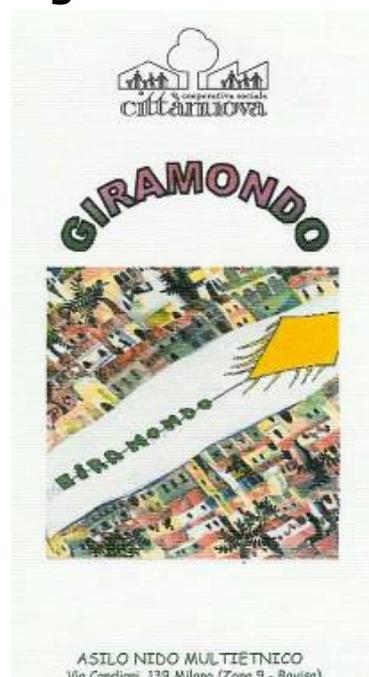
bisogni riscontrati dalle famiglie; l'altra ha effetti sull'esterno, sul contesto sociale in cui si inserisce l'asilo nido, grazie alla costruzione di relazioni con soggetti esterni, appartenenti al privato sociale o pubblici, che sono generalmente in grado di farsi carico dei problemi delle famiglie e dei bambini. L'asilo nido si trasforma così in un punto di riferimento importante per le famiglie, snodo di relazioni e contatti con il resto del contesto territoriale.

In un Nido di questo tipo, infatti, l'inserimento deve essere graduale e personalizzato, perché ogni bambino, in base al suo personale "vissuto" ed all'ambiente familiare di appartenenza, reagisce in maniera diversa. Fondamentale è quindi la collaborazione tra famiglia, pediatra, psicologo e coordinatore monitorata grazie ad incontri mensili di verifica e confronto sulle varie problematiche.



**Allegato**

**β**



**G**

**τ**

**α**

### **Pedagogia**

**β**

La nostra pedagogia è caratterizzata da un duplice utilizzo di metodologie educative tradizionali alternate da laboratori ecoculturali, fondamentali per sottolineare la ricchezza esistente nella relazione tra ambiente naturale e culturale di origine.

Vi è un approccio olistico determinante nel considerare il bambino nella sua globalità ed interezza affinché possa avere un'armoniosa crescita fisica, cognitiva e socio-relazionale. Attenzione, professionalità e amore sono rivolte a tutti i nostri piccoli amici che stanno crescendo per divenire dei "grandi" uomini inseriti in un contesto allargato di mondialità. L'educazione al nido GIRAMONDO non è un mestiere ma un'arte.

Equipe educativa dell'Asilo Nido Giramondo  
<http://www.coopcittanuova.it/>

**G**

**τ** Testo

#### 4. Punti di forza e punti di debolezza

L'esperienza dell'asilo nido Giramondo si caratterizza per la centralità che all'interno delle attività svolte assume l'aspetto relazionale.

L'approccio multiculturale e la volontà di offrire un servizio che faciliti l'integrazione dei cittadini di altra nazionalità, si basa infatti sulla costruzione di relazioni umane. Le operatrici (educatrici e ausiliarie) vengono a conoscenza della situazione della famiglia innanzi tutto attraverso il contatto con il bambino e poi attraverso una relazione con la famiglia stessa, la quale è chiamata a contribuire ad alcune iniziative dell'asilo nido.

A questo proposito si ritiene possibile che i punti di forza e i punti di debolezza di questa esperienza siano contenuti all'interno del modello organizzativo.

Da una parte ci troviamo di fronte ad un modello organizzativo caratterizzato dall'autogestione. Gli effetti positivi di questo modello sono: flessibilità, capacità di andare incontro ai problemi e di superarli, capacità di invenzione delle risposte ai problemi.

Dall'altra ci si trova di fronte ad un modello organizzativo al cui interno non sono presenti figure manageriali che investono sulla replicabilità. Si tratta piuttosto di persone molto motivate e molto sensibili alle questioni sociali che quotidianamente si trovano ad affrontare e ad accogliere problemi

di natura economica, sociale e culturale di diverso tipo.

Colpisce l'umanità e la determinazione con cui queste persone lavorano e operano sul territorio perseguendo degli obiettivi di integrazione e inclusione sociale. Si tratta di un'esperienza che fedelmente si ispira alla vera natura delle organizzazioni non profit, quella di rispondere ai problemi rilevati attraverso un contatto diretto con il territorio, all'interno del quale si opera offrendo un servizio di supporto alla comunità.

L'esperienza è portatrice di elementi innovativi di particolare interesse: la multietnicità, l'ecosostenibilità, il modello organizzativo adottato. Tuttavia si ritiene di focalizzare l'attenzione su uno degli aspetti innovativi che più di altri può risultare di interesse per la ridefinizione delle politiche: l'integrazione dal basso che in più aspetti si è rilevata. Dal coinvolgimento di comunità straniere che hanno contribuito alla ristrutturazione dell'area dismessa e alla costruzione dell'asilo nido, sino al coinvolgimento di stranieri, tra cui i genitori di alcuni bambini all'interno dell'equipe di lavoro. Si tratta di elementi di innovazione talvolta di difficile esportazione, che però sembrano avere un grande valore rispetto alle ricadute che l'attività dell'asilo nido ha sul territorio, sia in termini sociali che culturali.



## 2. Un progetto di sviluppo locale L'ASILO NIDO OPLÀ



*Voi affermate  
che è difficile stare con i bambini.  
Avete ragione.  
Ma poi aggiungete:  
perché bisogna mettersi  
al loro livello, abbassarsi,  
curvarsi, piegarsi, farsi piccoli.  
Ebbene in questo avete torto  
non sta qui la fatica maggiore, ma piuttosto  
nel dovere elevarsi  
all'altezza dei loro sentimenti  
sta nel distendersi,  
allungarsi,  
alzarsi in punta di piedi,  
per non ferirli.*

*Janus Korczack*



### TRAIETTORIA DI INNOVAZIONE

L'asilo nido Oplà rientra all'interno della traiettoria di innovazione connesse al tema della conciliazione dei tempi per il lavoro, per la famiglia e per sé, offrendo un servizio alle famiglie di tipo leggero, rispettando l'esigenza da parte dei genitori di accudire il figlio attraverso le strutture familiari e al tempo stesso offrendo soluzioni ibride per venire incontro alle esigenze di socializzazione e di scambio con altre famiglie e con esperte del settore.

#### 1. Elementi di contesto

a. Come nasce l'esperienza?  
Perché?

La nascita dell'asilo nido Oplà è inizialmente il frutto di un'idea di due neo-genitori da sempre impegnati nella cooperazione sociale. Unendo competenze psicopedagogiche e di management sociale sono riusciti a trasformare un'idea in un progetto e il progetto in un servizio educativo. Il contesto è risultato particolarmente favorevole. L'idea viene accolta infatti dalla Cooperativa Grado 16 (di cui erano soci fondatori) che, per dare risposta alla crescente domanda territoriale di servizi qualificati per la prima infanzia, elabora un progetto di sviluppo locale da cui nasce la Cooperativa Sociale Oplà (futura gestrice dell'asilo nido nel

2002). Anche il Comune si dimostra interessato al progetto, sollecitato dalla domanda sempre più alta di servizi per la prima infanzia.

La vita dell'asilo nido affonda le sue radici nell'attività di formazione, artefice di conoscenza e confronto tra donne. In particolare l'attività di formazione si è articolata in un corso per "operatrici di servizi innovativi alla prima infanzia", un corso di aggiornamento per "operatrici sociali delle pari opportunità" (che è stato oggetto del primo volume dell'atlante) e un "corso di aggiornamento sulla differenza di genere". La formazione è risultata un veicolo fondamentale di conoscenza, di confronto, di promozione di progetti e servizi.

Il percorso progettuale condiviso e sostenuto dal Consorzio SIS era riuscito, infatti, a capitalizzare una molteplicità di risorse presenti nel territorio: la gestione di processi di animazione dello sviluppo locale da parte della cooperativa promuovente, che ha accompagnato la creazione della nuova cooperativa fino alla sua completa emancipazione; percorsi di formazione professionale finanziati dalla Regione Lombardia e dal FSE (Fondo Sociale Europeo) realizzati dal Consorzio SIS, le relazioni costruite con l'università Bicocca e in particolare con la Facoltà di Scienze dell'educazione, l'interesse e la disponibilità dell'amministrazione comunale di Vimercate a sperimentare forme innovative di gestione e di potenziamento del sistema territoriale dei servizi, anche attraverso la sottoscrizione di una convenzione non onerosa in virtù

della quale ha ristrutturato e messo a disposizione del servizio di asilo nido un immobile di proprietà pubblica.

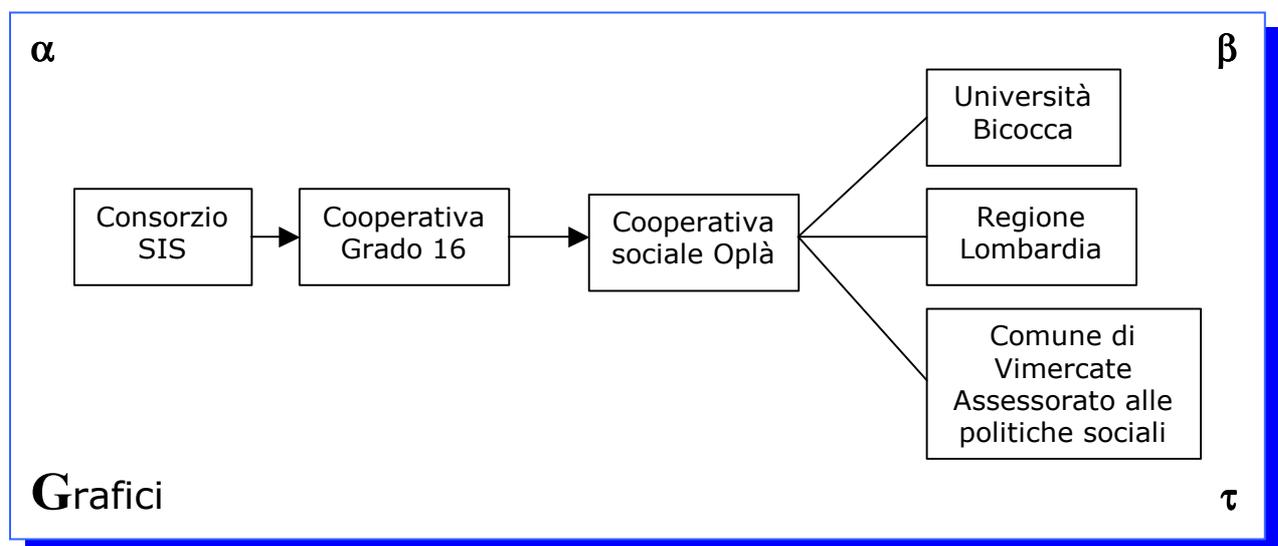
L'asilo nido apre nel settembre del 1999, attraverso un percorso di partenariato e partecipazione con l'ente pubblico locale e la comunità locale. La cooperativa sociale crea opportunità di lavoro nella comunità, produce e distribuisce capitale sociale, assecondando anche l'obiettivo della Regione che, in collaborazione con l'università Bicocca, aveva in mente di costituire delle cooperative miste tra educatrici e famiglie. Nel 1999, anno in cui il nido era già funzionante, all'interno delle assemblee si è chiesto ai genitori se volessero partecipare all'attività del nido, ma la risposta è stata che non ne sentivano il bisogno e che non avevano tempo. La ragione del rifiuto è stata attribuita al fatto che il bisogno risultava esaudito, soddisfatto.



Nel 2003 dalla cooperativa Grado 16 è nata la cooperativa sociale Oplà, di conseguenza tutte le persone che lavoravano al nido sono state invitate ad entrare nella cooperativa.

La costruzione di una cooperativa autonoma è stata uno degli obiettivi del progetto, un passaggio

importante nell'ottica del riconoscimento di ogni lavoratrice all'interno del percorso progettuale che si stava costruendo insieme. Gli anni successivi hanno visto un grosso lavoro di partecipazione e di coinvolgimento delle famiglie che ha portato alla creazione di rapporti forti. Oggi tra il personale dell'asilo nido si trovano mamme volontarie, mamme che hanno cambiato lavoro e che si stanno formando per diventare educatrici.



## b. Rete degli attori

Gli attori coinvolti nell'esperienza del Nido Oplà sono, oltre alla cooperativa Grado 16, il Comune di Vimercate (proprietario dello stabile), il consorzio SIS e la cooperativa Grado 16 da cui è nata la cooperativa sociale Oplà. Dal 2004 la cooperativa ha aderito al consorzio di cooperative Comunità Brianza, partecipando al gruppo di lavoro "prima infanzia".

## c. Contesto

Il contesto in cui nasce l'asilo nido Oplà è caratterizzato da un'alta domanda di servizi per la prima infanzia da parte della popolazione,

testimoniata dalla lista d'attesa per l'accesso agli asili nido comunali e dal bisogno espresso dalle famiglie di un servizio di qualità, con un progetto educativo valido. Inoltre risulta importante la volontà di fare di questo servizio un progetto di sviluppo locale in grado di rispondere ad una domanda di lavoro e, soprattutto, di permettere la conciliazione dei tempi delle famiglie con il lavoro e con il tempo per sé. Si rileva quindi una attenzione alle questioni di genere e in particolare alla condizione della donna di fronte alle proprie possibilità di carriera e di lavoro.

## 2. Obiettivi e attività

### Obiettivi

La cooperativa sociale agisce in una dimensione economica finalizzata a produrre valore aggiunto per le sue socie/soci e per la comunità, produce posti di lavoro, crescita professionale/personale di tutti i soggetti, promuove cambiamenti culturali nel territorio in cui opera, prevede la partecipazione della comunità nei progetti e servizi che offre, produce capitale sociale, in termini di fiducia, relazione, solidarietà e corresponsabilità.

Il nido Oplà rappresenta un progetto di sviluppo locale che ha tra i suoi obiettivi quello di realizzare un'impresa cooperativa in cui le educatrici che lavorano all'asilo nido partecipano alla definizione e all'organizzazione del servizio sia dal punto di vista pedagogico educativo che organizzativo imprenditoriale.

In secondo luogo questa esperienza si cala nella comunità e con questa costruisce progetti con un alto livello di partecipazione locale che si traduce nel caso specifico nella partecipazione dei genitori.

### Attività

Affianco alle attività di routine (cambio, nanna, pappa) e alle attività che fanno parte del progetto educativo-pedagogico, vengono proposte attività aggiuntive come: lo "Spazio gioco", lo "Spazio famiglie", il "Nido insieme".

Lo "Spazio gioco" nasce con l'intento di offrire ai bambini e alle bambine l'occasione di fare esperienze cognitive, sociali e ludiche in un gruppo di pari e a sostenere i piccoli nel percorso di conquista dell'autonomia nel gioco e nel rapporto con gli altri.

Lo "Spazio famiglie" che prevede l'allestimento di una biblioteca e l'organizzazione di serate a tema, nasce per offrire occasioni di confronto tra genitori. Lo spazio sociale e pubblico del nido si offre come supporto alle famiglie per affrontare serenamente i problemi della genitorialità in un'ottica di prevenzione primaria, promuovendo, anche con modalità informali, il confronto e la condivisione di esperienze e valorizzando le risorse educative dei genitori.

Il "Nido insieme" è un progetto nato in modo sperimentale per rispondere alla domanda di un gruppo di mamme che avevano la necessità di lasciare i propri figli e desideravano uno spazio di confronto e di gioco per i bambini. Nel 2005 il progetto viene riapprovato e trova finanziamento grazie alla L. n. 23 del '99. Il servizio, rivolto a mamme, baby sitter e nonni, è organizzato in una serie di laboratori seguiti da due educatrici e da una pedagoga, aperti due volte alla settimana. Per i genitori che lo desiderano è possibile lasciare il bambino durante le attività di laboratorio.

### 3. Risorse, modello organizzativo, cornice di pensiero

#### Risorse

Le risorse del progetto Nido Oplà derivano soprattutto dalle rette delle famiglie e in seconda misura dall'amministrazione comunale di Vimercate (assessorato alle politiche sociali) che ha messo a disposizione la struttura.

L'amministrazione comunale, nell'ambito dei piani di formazione del personale, promuove attività di qualificazione e di aggiornamento, in collaborazione con le strutture sanitarie e con il centro psicopedagogico. Inoltre la cooperativa riceve finanziamenti su progetti specifici in base alla Legge Regionale n.23 del '99 e alla circolare regionale n.4 che finanzia annualmente gli asili nido.



#### Modello organizzativo

La cooperativa sociale Oplà è composta in prevalenza da socie/donne e sperimenta un'organizzazione interna del lavoro che dà la possibilità alle donne lavoratrici (non solo alle socie) di conciliare il tempo di lavoro con il tempo per la famiglia

e per sé in un'ottica di sussidiarietà, cercando di coniugare le esigenze di tutte con la qualità dell'offerta del servizio. L'equipe ha personale fisso da anni, cui si affiancano alcune mamme che portano i loro bambini al nido e che hanno espresso il desiderio di entrare come socie della cooperativa o di seguire altri progetti in corso di realizzazione. I rapporti di collaborazione si sono costruiti all'interno di un percorso di forte condivisione del progetto pedagogico che anima l'idea di servizio per la prima infanzia di questa cooperativa. La cooperativa sociale è inserita appieno nella comunità e con questa costruisce progetti con un alto livello di partecipazione locale.

L'equipe educativa dell'asilo è composta da: una coordinatrice pedagogico-organizzativa, educatrici, operatrici di supporto, ausiliarie e una segretaria.

L'organizzazione del servizio è caratterizzata da un forte aspetto mutualistico presente tra le lavoratrici che permette alle stesse di poter conciliare il tempo di lavoro con il tempo della famiglia. I contratti part-time rispecchiano le esigenze delle educatrici che hanno figli.

#### Cornice di pensiero

La missione della cooperativa sociale Oplà si articola in due dimensioni culturalmente legate tra loro: la dimensione socio-pedagogica legata ai servizi per la prima infanzia e le famiglie; la dimensione imprenditoriale legata all'impresa sociale di

comunità.

Per quanto riguarda la prima dimensione il punto di partenza sono alcune riflessioni pedagogiche fondanti sul ruolo dell'asilo nido: è un servizio educativo e sociale che ha per finalità la formazione e la socializzazione dei bambini/e nella prospettiva del loro benessere psicofisico e dello sviluppo delle loro potenzialità cognitive, affettive, relazionali e sociali; è un supporto per i genitori nel complesso ed articolato percorso di crescita dei loro figli/e; promuove attraverso forme di flessibilità organizzativa la conciliazione del tempo di lavoro e del tempo per sé delle madri; promuove infine il dibattito, il confronto e il dialogo in merito alla cultura dell'infanzia.

Rispetto alla dimensione imprenditoriale legata alla costituzione di un'impresa sociale di comunità, i presupposti culturali sono: la struttura democratica della cooperativa, intensamente vissuta nel dibattito continuo che alimenta il dialogo e analizza i conflitti senza mettere in discussione il vincolo associativo; gli indirizzi di strategia imprenditoriale che sono fonte di tensione progettuale ed emotiva per l'impresa; il cambiamento che porta con sé nuove idee, è luogo di incontro tra persone, infonde energie nuove sia culturali che fisiche, richiede tempo e deve essere presidiato con pazienza e determinazione; la trasparenza gestionale come modo diverso di stare in un'impresa che produce lavoro; il costante presidio relativo alla crescita professionale del personale che presuppone investimenti economici e professionali; la condivisione di una

identità imprenditoriale che diventa fondante nell'offerta pedagogica in termini di qualità e continuità.



α

## β Bibliosigrafia

- Estratto della Carta dei servizi Asilo Nido Oplà

G

τ



La restituzione di questa esperienza è stata possibile grazie al prezioso contributo di Laura Moretti, fondatrice e coordinatrice dell'Asilo Nido Oplà.

#### 4. Punti di forza e punti di debolezza

L'esperienza dell'asilo nido Oplà risulta di particolare interesse soprattutto se si focalizza lo sguardo sulle caratteristiche del processo che porta alla sua nascita. Nello specifico temi come le pari opportunità, la conciliazione dei tempi per il lavoro, per la famiglia e per sé, la creazione di opportunità lavorative e la risposta ad un bisogno sempre più crescente da parte delle famiglie (asilo nido in particolare), risultano nella situazione attuale di particolare attualità. Si tratta di temi fortemente intrecciati tra loro che nel modo in cui sono stati affrontati, hanno sviluppato un modello di risposta a più questioni, non solo quello relativo ai servizi per la prima infanzia. Ciò è stato possibile probabilmente grazie alla collaborazione tra attori differenti, dal consorzio di cooperative sociali sensibile al tema, all'amministrazione comunale, interessata a rispondere ad una domanda emergente, alla comunità locale che ha partecipato attivamente ai corsi di formazione e ha messo a disposizione la propria volontà e determinazione nella costruzione del servizio. Ci sembra che il modello che si è delineato contenga dei caratteri di trasferibilità, sia per quanto riguarda il processo sia per quanto riguarda i contenuti e l'organizzazione del servizio, che tende ad essere flessibile e ad andare incontro alle esigenze delle famiglie, nel rispetto delle condizioni contrattuali che caratterizzano il rapporto di lavoro delle lavoratrici.

Alcune criticità connesse a questa esperienza sembrano risiedere nel mancato sviluppo ulteriore di un rapporto con il territorio, così come risultava dagli intenti iniziali del progetto. Molte energie sono state investite nella costruzione di un modello organizzativo e di un'offerta educativa di alta qualità, a discapito forse della costruzione di relazioni fuori dall'asilo, con gli altri attori presenti sul territorio Vimercatese, con i quali si era costruito il percorso che ha dato vita all'asilo nido. Si sono riscontrati infatti difficoltà di coinvolgimento degli attori locali presenti sul territorio di Vimercate, mentre positivo è stato il lavoro di confronto e di elaborazione di progettualità nuove/innovative, all'interno del Consorzio delle cooperative.



### 3. Una piccola esperienza metropolitana IL TEMPO PER LE FAMIGLIE BAU...SETTE



#### TRAIETTORIA DI INNOVAZIONE

L'esperienza del tempo per le famiglie Bau...sette, viene introdotto dal Comune di Milano e successivamente chiuso per mancanza di fondi. Grazie alle disponibilità delle educatrici dell'asilo nido Bau...sette e alla volontà di mantenere in vita un servizio richiesto dalle famiglie, il tempo per le famiglie è ancora attivo ed evolve il proprio servizio sulla base delle caratteristiche dell'utenza che vi si rivolge. Si tratta di un'esperienza che rientra nella traiettoria di innovazione delle politiche per i servizi della prima infanzia, che si contraddistingue per la flessibilità e l'alta qualità e professionalità profusa, diventando un punto di riferimento e di socializzazione per le famiglie o per chi all'interno della struttura familiare si occupa dell'accudimento del bambino (nonni, mamme, babysitter) .

#### 1. Elementi di contesto

a. Come nasce l'esperienza?  
Perché?

L'esperienza del tempo per le famiglie Bau...sette nasce a Milano come attività complementare dell'asilo nido Bau...sette, promosso e gestito dall'Associazione di solidarietà familiare il Balzo, un'associazione che da anni nella zona 7 di Milano promuove iniziative e progetti finalizzati a sostenere i legami della comunità

attraverso il gioco, il movimento e le arti.

Bau...sette nasce nel 1997 all'interno delle iniziative per la famiglia svolte dall'associazione il Balzo creando un nuovo ambito d'intervento per la prima infanzia e la famiglia. Nasce quindi per rispondere alle esigenze delle "famiglie nucleari" che vivono in città, spesso caratterizzate da una vita che non consente ai genitori di disporre di una buona rete di relazioni, di spazi di incontro e di confronto sull'educazione.

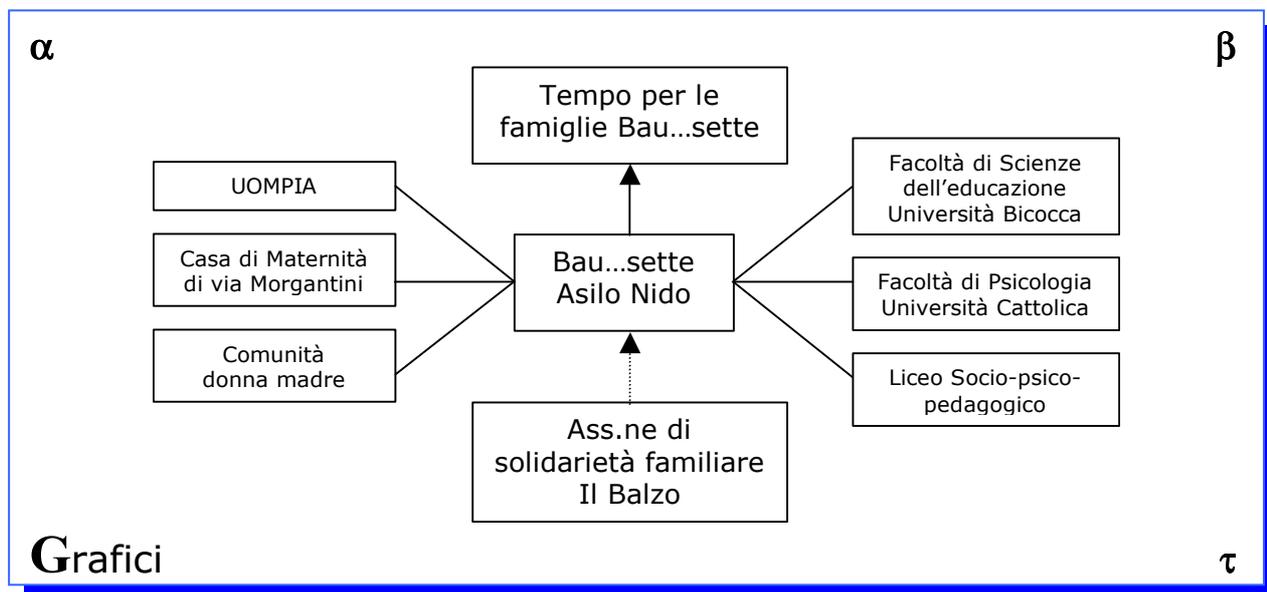
Grazie alle competenze e alla professionalità dei volontari dell'associazione, tra il '95 e il '96, sulla scia del modello ideato da Susanna Mantovani (Docente nella Facoltà di Scienze dell'educazione nell'Università Bicocca), all'interno dell'asilo nido, sito in un appartamento di due piani nella zona Giambellino a Milano, nasce il progetto "Tempo per le famiglie Bau...sette".

Si tratta di una esperienza piccola, che accoglie circa 15 famiglie, fondata sulla qualità del servizio, che si esprime da una parte investendo molto sulla crescita professionale e culturale del

personale che vi lavora (dotato di alte qualifiche), dall'altra su momenti di scambio continui con gli esperti del settore, il tutto è finalizzato alla ricerca di strategie educative sempre più efficaci.

#### b. Rete degli attori

L'esperienza del Tempo per le famiglie, come progetto, vede coinvolto soprattutto il personale dell'asilo nido Bau..sette. Sia l'asilo nido sia il tempo per le famiglie, svolgono le proprie attività in modo autonomo rispetto all'associazione il Balzo. Dalla rete degli attori è assente l'amministrazione comunale. La rete di relazioni dell'asilo nido si estende, grazie alla figura della coordinatrice, alle Università con cui la collaborazione è riferita soprattutto alle opportunità di stage che la coordinatrice offre all'interno dell'asilo, al liceo socio-psico-pedagogico e ad alcune realtà come la casa di maternità, la comunità donna madre, con cui lo staff dell'asilo ha continui scambi e collaborazioni sui temi legati all'educazione.

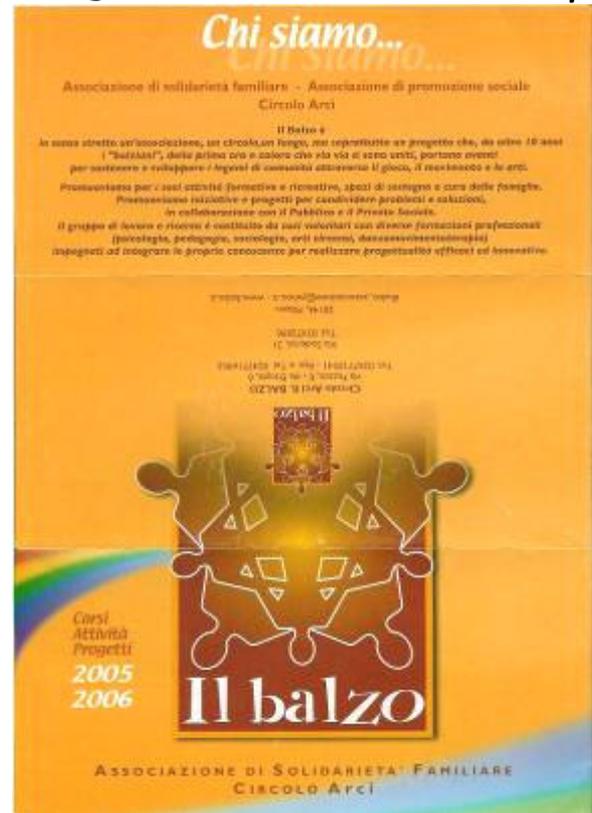


### c. Contesto

L'esperienza si sviluppa in un contesto sociale e culturale abbastanza ristretto. Nasce per rispondere ad una domanda di cura e sostegno, di alta qualità educativa e pedagogica. I genitori che si rivolgono al servizio appartengono ad uno status sociale abbastanza elevato, sia in termini economici che culturali. L'esigenza di queste famiglie, soprattutto di quelle che si rivolgono al servizio del "tempo per le famiglie", è di accudire il proprio bimbo al domicilio e allo stesso tempo di avere la possibilità di connettersi a strutture in cui il proprio bambino può socializzare e giocare con altri bambini, ma soprattutto, in un luogo in cui è possibile incontrare personale specializzato con cui confrontarsi e in grado di leggere, studiare i comportamenti e le fasi evolutive del proprio bambino.

### αllegato

β



G

τ

### αllegati

β

#### IL NOME BAU..SETTE!

Deriva dal nome dialettale del gioco del nascondino, (il gioco del cucu') un gioco che nella tradizione nasce proprio all'interno della relazione bambino e genitore.

Un gioco che permette ad entrambi di "giocare" ed elaborare il delicato tema della separazione.

*Il genitore si nasconde e con la voce richiama il proprio bambino:  
"Dove la mamma ?..non c'e' piu'..eccola!"*

*E ricomparendo il viso dell'adulto, il bambino, dopo la breve attesa, rivede e accoglie con gioia il proprio genitore.*

*Il bambino stesso ripete poi il gioco rievocando le inevitabili andate e i ritorni, nella vita quotidiana, dei propri genitori.*

G

τ

## 2. Obiettivi e attività

### Obiettivi

Il nido predisponendosi e organizzandosi in modo da poter dialogare e confrontarsi con il territorio, può così affermarsi come un luogo e un tempo dove:

- promuovere lo sviluppo affettivo e la crescita relazionale del bambino;
- sostenere gli apprendimenti e le acquisizioni sul piano prioritariamente cognitivo, linguistico e motorio del bambino in una dimensione propriamente ludica;
- fornire uno spazio di dialogo costante con e tra le famiglie attraverso un'attività di ascolto, di sostegno e di valorizzazione del ruolo del genitore;
- svolgere un ruolo preventivo rispetto al disagio infantile e alle difficoltà legate al ruolo del genitore.

### Attività

Il "tempo per le famiglie bau...sette" è un servizio disponibile due volte alla settimana dalle 16.30 alle 18.30.

Il servizio nasce con il fine di sostenere la coppia madre bambino, sostenere il neo genitore, soprattutto le madri, farle uscire dalla solitudine, promuovere momenti di incontro tra madri. Il servizio si basa su un lavoro preventivo che può essere svolto insieme ai genitori per prevenire forme di disagio infantile.

Il tempo per le famiglie si pone quindi innanzi tutto come luogo di

socializzazione e di incontro per i genitori, le mamme, le nonne e le babysitter.

Nel corso degli ultimi anni è giunta la richiesta specifica da parte dei genitori di offrire all'interno di questo spazio attività di supporto educativo alle babysitter. Si tratta soprattutto di donne extracomunitarie. Il personale educativo, basando il proprio approccio educativo sul gioco, propone attività specifiche che tengono conto delle caratteristiche dell'utenze che si rivolge al servizio. Negli ultimi anni sono stati svolti progetti di animazione e coinvolgimento delle nonne e delle baby sitter extracomunitarie, volte alla valorizzazione delle culture di cui sono portatrici le educatrici e delle tradizioni di cui sono custodi le nonne. Si tratta di attività che si integrano con quelle di supporto e di prevenzione che coinvolgono anche i genitori.

Affianco alle attività dell'asilo nido, data l'alta richiesta da parte dei genitori, è stato inoltre promosso il progetto "Cose di cuore", grazie ad un finanziamento della Regione Lombardia che ha permesso di rendere il servizio accessibile a molte famiglie. Uno spazio di incontro per i genitori e uno di gioco insieme al loro bambino che potesse essere accogliente, protetto, su misura, stimolante e lontano dalle incombenze domestiche e lavorative che spesso impegnano i genitori distogliendoli dai loro bambini. L'obiettivo è stato quello di creare un'occasione di confronto su problemi riguardanti la crescita dei bambini, dove stringere anche nuove amicizie,

mettendo in comune la propria esperienza di vita. La caratteristica di questo progetto è consistita nell'utilizzo delle tecniche espressive dell'arte terapia.



α

## βibliositografia

- **Modello pedagogico** a cura di Rossana Candia
- [www.balzo.it](http://www.balzo.it)

G

τ



### 3. Risorse, modello organizzativo, cornice di pensiero

#### Risorse

La struttura è autosufficiente e basa la propria autonomia finanziaria soprattutto grazie alle rette dei genitori che variano in base al reddito. Inoltre, i progetti specifici ed extra rispetto alle attività di routine dell'asilo nido, sono spesso supportate dai Finanziamenti da parte della Regione Lombardia tramite la legge n.23 del '99.

#### Modello organizzativo

L'organizzazione dei servizi per la prima infanzia dell'associazione il Balzo, in particolare il Tempo per le famiglie e l'asilo nido, ruotano intorno alla figura della coordinatrice. Si tratta di un servizio che orienta il proprio interesse soprattutto nei confronti della ricerca continua della qualità, piuttosto che sulle relazioni e sul radicamento del territorio. Attività, quest'ultima, che viene svolta invece dall'associazione il Balzo. Le differenti attività svolte e promosse dall'associazione, dalla sua equipe di volontari composta per la maggior parte da professionisti, si sviluppano in modo autonomo e indipendente le une dalle altre, perseguendo all'interno dello stesso "cappello" obiettivi specifici di qualità. La responsabile delle attività del nido segue passo per passo la crescita professionale delle educatrici, creando appositi momenti di incontro e confronto con altre attività e con altri esperti del settore. Il servizio offerto, si trasforma in una palestra di

apprendimento e in un luogo in cui è possibile svolgere ricerche al fine di contribuire all'evoluzione culturale della disciplina.

αllegati

β

#### L'equipe educativa

L'equipe è costituita da coordinatrice, educatrici con formazione psicopedagogica universitaria e di psicomotricità. Grazie a delle convenzioni con l'università Bicocca di Milano, una tirocinante psicologa affianca il gruppo nel corso dell'anno. L'equipe si riunisce settimanalmente per confrontarsi sul lavoro svolto con i bambini e porta avanti nel corso dell'anno studi e osservazione sulle tematiche dell'infanzia.

Γ

τ

#### Cornice di pensiero

L'approccio educativo adottato dalla coordinatrice si ispira alla scuola di Goldschmied (studiosa inglese) che ha ideato un modo di stare con i bambini basato sul gioco, e quindi sull'apprendimento ludico. Tra le sue ideazioni sono da segnalare "il cestino dei tesori" e "il gioco euristico". L'approccio è quindi basato su attività ludiche attraverso l'utilizzo di giochi con una struttura non predefinita e soprattutto sull'utilizzo di materiali da recupero.

Inoltre altro aspetto di centrale importanza è costituito dalle attività di prevenzione del disagio infantile.

#### 4. Punti di forza e punti di debolezza

L'esperienza del tempo per le famiglie si contraddistingue per le attività rivolte alla ricerca continua della qualità, soprattutto per ciò che concerne l'offerta educativa, rispondendo a quella domanda sempre più alta delle famiglie, che ormai pretendono dai servizi di accudimento (spesso scelti per cause lavorative di carriera o economiche) una alta qualità educativa. Non si parla più quindi di semplice parcheggio ma di un servizio che deve essere in grado di garantire un contesto per la crescita del proprio bambino di qualità e soprattutto attento alle fasi evolutive e alla prevenzione del disagio. Da questo punto di vista una relazione con il pubblico potrebbe essere finalizzata ad un confronto sull'evoluzione delle esigenze da parte delle famiglie per ciò che concerne la qualità dei servizi educativi, contaminando i servizi pubblici che stanno attraversando un momento di decadimento dell'offerta educativa a favore dello smaltimento delle liste di attesa.

Una ipotesi di qualità potrebbe essere proprio racchiusa nelle dimensioni sperimentate da questa esperienza. Tuttavia, tralasciando gli aspetti connessi all'approccio utilizzato, dal punto di vista della ripetibilità dell'esperienza, alcune condizioni economiche di partenza che hanno favorito la nascita dell'esperienza sono davvero rare (l'appartamento che ospita l'asilo è infatti di proprietà della coordinatrice), ed inoltre si tratterebbe di un servizio disponibile solo ad alcune categorie sociali, se non vi si dovesse prevedere un contributo da parte del pubblico.



**SEZIONE V**

**P O L I T I C H E**

**G  
I  
O  
V  
A  
N  
I  
L  
I**



## Inquadramento del campo di analisi

### *Il problema*

La necessità di ridefinire il campo delle politiche giovanili deriva da una serie di problemi "nuovi" emersi all'interno dell'attuale scenario economico e sociale. Analogamente a quanto proposto all'interno di questa ricerca sulle politiche attive del lavoro non sembra opportuno utilizzare il modello analitico della crisi delle politiche pubbliche. Rispetto al tema dei giovani, l'obiettivo è quello di provare a ripensare globalmente il capitolo delle politiche giovanili soprattutto da un punto di vista culturale. Si tratta di una sfida che sollecita sia un ripensamento complessivo della questione giovanile, sia un ripensamento mirato al complesso dei dispositivi, talvolta carenti o addirittura inesistenti, messi in campo per rispondere ad alcune domande sociali della popolazione giovanile.

La chiave di lettura adottata per questa tipologia di politiche, è stata quella non tradizionalmente intesa in tema di giovani (educazione/ aggregazione/disagio), ma piuttosto si è preferito un taglio di tipo sperimentale che puntasse l'attenzione sul tema della transizione alla vita adulta. Il target di giovani è variamente classificabile all'interno dell'intervallo dei 20-34 anni. Sembra poco rilevante ai fini della ricerca definire rigidamente questo intervallo, poiché oggetto di approfondimento è una particolare condizione di vita e non un'età specifica.

La premessa da cui muove la ricerca è proprio la particolare condizione sociale ed economica che investe il giovane d'oggi. Condizione che si contraddistingue per la presenza di fortissimi elementi di incertezza nel percorso di transizione alla vita adulta.

Sebbene si riconosca che la condizione di giovinezza sia caratterizzata da processi di passaggio e transizione con forti elementi di incertezze sul futuro, questa specifica generazione e probabilmente le successive sembrano destinate a perdere la dimensione del tempo e delle tappe che portano al raggiungimento della condizione di adulto. Dimensione questa completamente assente nelle generazioni più anziane, tanto che oggi l'entrata nella vita adulta appare un ingresso senza passaggio (Crespi 2005).

A dimostrazione della difficoltà di transizione basti considerare quel fenomeno "tutto italiano" della lunga permanenza in famiglia che contraddistingue il 60 % dei giovani compresi tra i 18 e i 34 anni.

La definizione del cosiddetto "giovane adulto", che alcuni chiamano ironicamente "adulto giovane", apparso nel nostro paese a partire dalla seconda metà degli anni '80, rappresenta un individuo che pur avendo superato i tradizionali limiti di età co-risiede ancora con la famiglia di origine e che in alcuni casi, pur avendo raggiunto livelli sufficienti di autonomia affettiva ed economica, abdica alla possibilità di diventare autonomo (adulto).

È la condizione di precarietà che accomuna i destini dei giovani-adulti che entrano nel mercato del lavoro o molto presto o molto tardi. Il precariato è il dato di fondo che accomuna i giovani che accedono al lavoro subito dopo l'obbligo scolastico e quelli che vi entrano dopo aver conseguito la laurea e aver frequentato qualche master (Angiolini, 2005).

Le ragioni possono essere individuate in alcuni fattori.

In primo luogo l'accavallamento delle situazioni di vita che generano percorsi individuali sempre meno lineari (l'esempio degli studenti/lavoratori).

In secondo luogo per chi va all'università non esiste né uno strumento generalizzato di borse di studio né un'offerta consistente di residenze universitarie a buon mercato.

In terzo luogo, la condizione di precarietà lavorativa che contraddistingue i giovani lavoratori sotto i 29 anni (in Lombardia il 55% dei lavoratori temporanei ha meno di 30 anni e corrispondono al 15 % dell'occupazione complessiva). Alessandro Dal Lago e Augusta Molinari (2001) sostengono che la nuova cultura del lavoro abolisce la segmentazione dell'esistenza in fasi definite, la tradizionale articolazione temporale della biografia pubblica e privata in relazione al tempo di lavoro non esiste più (infanzia, educazione, lavoro, e costituzione di una famiglia indipendente, riposo). Oggi, la formazione al lavoro dura tutta la vita ed è soggetta in ogni momento alle vicissitudini dell'uscita dal mercato del lavoro. Mancano quindi forme di sostegno al reddito e in Italia più che altrove avere un reddito (un'occupazione) è una pre-condizione necessaria all'uscita dalla famiglia di origine. Tuttavia non è una condizione sufficiente in un mercato del lavoro che è insieme flessibile e poco dinamico. Se il reddito non è sicuro non si ha accesso ad ammortizzatori sociali adeguati.

Infine le difficoltà di accesso alla casa sono riconducibili a tre ordini di problemi:

- la precarietà reddituale, con i conseguenti problemi legati all'accesso in proprietà (impossibilità di accendere un mutuo);
- i costi troppo elevati degli affitti;
- il fatto che i giovani non risultano tra le categorie deboli assegnatarie di alloggi di edilizia residenziale pubblica.

Nella maggior parte dei casi in cui si raggiunge un'autonomia abitativa si ha il supporto dei genitori (studenti fuori sede) e si è in balia del mercato degli affitti in nero.

La combinazione tra precarietà del lavoro e costo dell'abitazione crea un mix letale che può interrompere il percorso di autonomia in assenza di alternative alla solidarietà familiare. Solidarietà comunque necessaria sia per uscire, sia per continuare a stare fuori dal nucleo familiare.

È importante sottolineare come la più lunga permanenza dei giovani all'interno della famiglia non sia spiegabile solo attraverso ragioni di tipo economiche. Secondo alcuni sociologi esistono anche ragioni di tipo culturale: in particolare vi concorrono quei modelli culturali che considerano la dipendenza dai genitori meno, o per nulla, socialmente condannabile rispetto al ricorso al sostegno pubblico.

Questa generazione viene talvolta definita "Generazione dell'incertezza". Di fronte alle criticità cui si è esposti, l'esperienza attuale del tempo sembra essere caratterizzata dalla scomparsa del futuro: si fanno meno progetti, si hanno meno speranze, si pone l'accento sul presente, si vive alla giornata.

L'autonomia esistenziale si dissocia dall'acquisizione della indipendenza sociale ed economica. Le istituzioni non sono più garanti di questo passaggio. Per i giovani le traiettorie esistenziali traggono sempre meno luce dalle relazioni con il mondo istituzionale (stato, mercato e famiglia), non più garante del loro ingresso nella sfera della vita adulta.

Così ad esempio, come afferma Leccardi (2005), si può entrare nel mercato del lavoro, uscire poco dopo e rientrarvi di nuovo senza per questo avere acquisito un *empowerment* in grado di aprire la strada a situazioni esistenziali di segno nuovo: non solo sotto il profilo della stabilità del lavoro, ma anche per quel che riguarda per esempio la scelta di vivere soli o con un partner.

L'altro aspetto che sembra investire la realtà giovanile, proprio in ragione dei profondi mutamenti strutturali nel lavoro, nella politica, nella cultura che prospettano l'incertezza come un dato normale di contesto nell'esperienza delle nuove generazioni, è rappresentata dal processo di individualizzazione connesso.

### *I dispositivi tradizionali e i repertori d'azione*

Le politiche per i giovani si sono distinte dagli anni settanta in poi in due famiglie: politiche che vedevano i giovani come risorsa, politica che consideravano i giovani come problema. Sulla base di questa duplice interpretazione, talvolta compresente seppur non comunicante, si sono di volta in volta articolate le politiche: da una parte le politiche di promozione e valorizzazione dei giovani visti come risorsa legata alle politiche per lo sport, la cultura e la musica; dall'altra parte le politiche di prevenzione e di integrazione sociale, storicamente assegnate al capitolo delle politiche sociali. In particolare su questo ultimo versante delle politiche si è potuta apprezzare una consistente produzione di progetti indirizzati all'integrazione sociale e alla prevenzione dei rischi per gli adolescenti e i preadolescenti, grazie ai contributi previsti dalla legge 285 del '97. Si è trattato soprattutto di politiche volte all'inserimento e all'integrazione all'interno di una comunità di giovani portatori di disagio o caratterizzati da forme di privazione sociale.

Solo negli ultimi anni il dibattito si è spostato, anche se timidamente, sul ruolo dei giovani all'interno della società e sulle problematiche connesse alla transizione alla vita adulta.

La proliferazione degli assessorati alle politiche giovanili testimonia l'interesse per politiche indirizzate al coinvolgimento dei giovani nella società locale, alla loro partecipazione sociale e civile a fronte di un sentimento di

sfiducia nei confronti della sfera politica e al poco interesse per la vita politica e civile.

È pur giusto sottolineare come queste politiche contengano qualche elemento di criticità (Vinante 2005). Innanzi tutto non è scontato che l'introduzione di un assessorato alle politiche giovanili rappresenti una garanzia per il successo delle politiche. Spesso esso rappresenta operazioni di facciata che nulla porta in termini di sostanza e progetti concreti. In secondo luogo le politiche che vengono attuate attraverso questi organi istituzionali, di frequente sono calate dall'alto e trovano un terreno difficilissimo di contatto con le popolazioni giovanili locali. Di fronte ad una successione di fallimenti capita spesso che vengano proposti piccoli ambiti di partecipazione politica, come il parlamento per i giovani (spesso percepito come operazione di facciata), che rimangono contenitori vuoti o teatro per giovani che, dotati di un background di strumenti comunicativi e partecipativi, li riempiono di senso pur restando una minoranza, la maggior parte delle volte poco rappresentativa. Il rischio di questo tipo di progetti è la creazione di una distanza sempre maggiore tra chi possiede gli strumenti per la partecipazione sociale, politica e civile e chi questi strumenti non li ha.

## *Le linee di innovazione*

### *Gli attori*

A partire dalle grandi città dove le domande di partecipazione e di autonomia sono più accentuate sembra nascere una nuova generazione di politiche. Si tratta di politiche che provano a mettere in pratica gli orientamenti del libro bianco sui giovani prodotto dalla Comunità Europea e che si contraddistinguono per un approccio "lillipuziano" (dei piccoli passi). Tali politiche che vedono protagoniste soprattutto le autonomie locali (Province e Comuni) hanno molteplici obiettivi, tra cui:

- la valorizzazione e il riconoscimento delle forme di aggregazione giovanile, informali e formali, come strumento di contrasto al declino della comunità sociale e politica di riferimento;
- il riconoscimento in alcune esperienze giovanili della dimensione delle politiche pubbliche di fatto, e di conseguenza della necessità di stabilire canali di dialogo tra la politica e la cittadinanza giovanile attiva al fine di definire in modo condiviso programmi e strategie;
- il riconoscimento dei giovani come soggetti aventi diritti quali l'autonomia sociale, ottenuta attraverso una autonomia abitativa e un'autonomia lavorativa;
- il riconoscimento e la valorizzazione delle competenze, delle conoscenze e dei saperi delle giovani generazioni (nei campi della cultura, della musica e dell'impegno sociale);
- l'attivazione di forme di coinvolgimento e partecipazione della popolazione giovanile alla vita politica e sociale del paese.

### *La ridefinizione delle politiche*

Per fare un passo ulteriore verso il riconoscimento della specificità della condizione giovanile, in armonia con quanto proposto dalla Comunità Europea in materia di giovani, appare necessario provare a immaginare la questione giovanile non relegata ad uno specifico campo delle politiche, seppur questo possa apparire come un primo passaggio necessario di legittimazione. Bensì la tendenza sembra quella di definire la specificità della condizione giovanile come necessariamente trasversale a tutte le politiche pubbliche (quelle per la casa, per il lavoro, per la famiglia, per la scuola, per i trasporti, per lo sport, per la cultura, per le pari opportunità). Come se, attraverso la messa a fuoco della condizione giovanile, si potesse toccare il tema dei diritti ed in particolare dei diritti di cittadinanza, o come se, toccando il tema dei giovani fosse possibile proporre una riflessione sul loro ruolo all'interno della società, sulle possibili relazioni con le altre generazioni, con le questioni di genere, con la famiglia e la "comunità".

Una ridefinizione del problema in questi termini pone non poche difficoltà di ripensamento dell'impostazione delle politiche e della architettura delle istituzioni.

Una ridefinizione del problema che aspira, in sintesi, alla creazione di politiche integrate, "leggere" e responsabili. Integrate nel senso più banale del termine, cioè non settoriali e frammentate. "Leggere" nel senso di non essere eccessivamente prescrittive e calate dall'alto, bensì capaci di valorizzazione esperienze esistenti prodotte dai giovani (storicamente distanti dalle istituzioni, ovvero istituzioni storicamente distanti dai giovani). In terz'ordine "responsabili", nel senso che non si sottraggono all'impegno di governo e al raggiungimento degli obiettivi, nascondendosi dietro frasi del tipo "giovani pianeta sconosciuto" o "generazione X", bensì per prove e per errori tentano un percorso più difficile ma forse uno dei pochi possibili per rispondere ad alcune problematiche.

### *I processi e le esperienze*

Le tendenze in atto verso il superamento dell'impostazione tradizionale sul tema giovani, che vengono dettate soprattutto dalla comunità europea (libro bianco sui giovani) .

A livello locale, non si può ancora parlare di dispositivi di risposta maturi, definiti e consolidati. Si affacciano timidamente alcune esperienze istituzionali (in particolare da parte della nuova giunta provinciale) che vanno nella direzione del riconoscimento di alcune realtà promosse dai giovani per i giovani, ma si tratta di alcuni primissimi passi per i quali è impossibile immaginare una verifica o un impatto.

Trattandosi di un tema abbastanza nuovo, il cui approccio quantomeno prova a delinearci lungo percorsi di riflessione ancora fragili perché non

supportati da precedenti esperienziali importanti, in questa parte della ricerca si è scelto di porre attenzione più ad esperienze che sviluppino le potenzialità contenute nella velocità dei ritmi sociali che sull'incertezza e sul senso di impotenza che ne possono derivare.

Assumersi responsabilità, prendersi cura di altri da sé, di un territorio, di un luogo, capacità di ipotizzare e perseguire progetti, costruire e usare queste abilità strumentali, metterle al servizio di sé e per "altri da sé" sono state gli elementi cui si è prestata attenzione tra le esperienze presenti sul territorio della regione urbana milanese.

Sulla base di questa impostazione processi ed esperienze più significativi si sono rilevati nei territori in cui vi è un'assenza delle istituzioni o una presenza strategica. Per assenza delle istituzioni si intendono i casi in cui a fronte di alcune domande sociali espresse non vi è risposta alcuna o sufficiente a soddisfare i bisogni. In questo genere di casi le risposte si definiscono in quegli spazi di azione in cui storicamente operano le organizzazioni non profit, ovvero in quegli spazi interstiziali "periferici" dove né il pubblico né il privato sono presenti.

Per presenza strategica delle istituzioni, intendiamo invece quelle esperienze o quei processi innovativi che nascono grazie ad una presenza tipicamente "leggera" delle istituzioni. Una tipologia di intervento che si caratterizza per l'offerta di opportunità da una parte, e quindi per la volontà e per la predisposizione a rispondere a specifiche domande sociali, e dall'altra per la capacità di promuovere la costruzione delle risposte (con appositi strumenti di sostegno) da parte della popolazione giovanile richiedente.

Poiché il capitolo delle politiche pubbliche che riguarda i giovani è un capitolo pluridefinito (giovani "generazione X", "giovani pianeta sconosciuto", giovani precari, giovani problematici, giovani e sostanze...), di esperienze ed interventi numericamente significativi non ne sono stati trovati. Si tratta piuttosto di un campo poco battuto dal livello istituzionale e molto battuto da quello informale e dell'autogestione.

Rispetto ai temi e ai problemi sollevati nella parte di ricostruzione dello scenario, la ricerca ha individuato alcuni filoni di innovazione che si inseriscono nel *frame* dei processi e delle esperienze che rispondono ad una domanda di riconoscimento di alcuni "diritti di cittadinanza" (Leccardi 2005):

- 1- filone di risposta al problema della casa (il pOstello, Pensionato sociale integrato);
- 2- filone di risposta al tema del lavoro (Arci Magnolia);
- 3- filone di risposta al tema della produzione/accesso alla cultura (Spazio Aurora di Rozzano).

α

## βibliositografia

- Ranci C. (1997) **Politiche per i giovani**, Franco Angeli
- Angelici Leonardo (2005), **L'adolescenza nell'epoca della globalizzazione'**
- Di Vico Dario, Fittipaldi Emiliano, (2004) **Profondo Italia**, Bur, Milano
- Dal Lago A. e Molinari A., (2001) **Giovani senza tempo. Il mito della giovinezza nella società globale**, Ombre corte, Verona
- Crespi F., a cura di, (2005) **Tempo vola. L'esperienza del tempo nella società contemporanea**, il Mulino
- Ranci C, 1992, **Disagio giovanile e politiche sociali**, Carocci
- **Libro bianco sui giovani** della Comunità Europea (2001)
- **Atti del convegno "Spaziare"** organizzato dall'assessorato alle politiche giovanili della provincia di Milano (2005)

G

τ



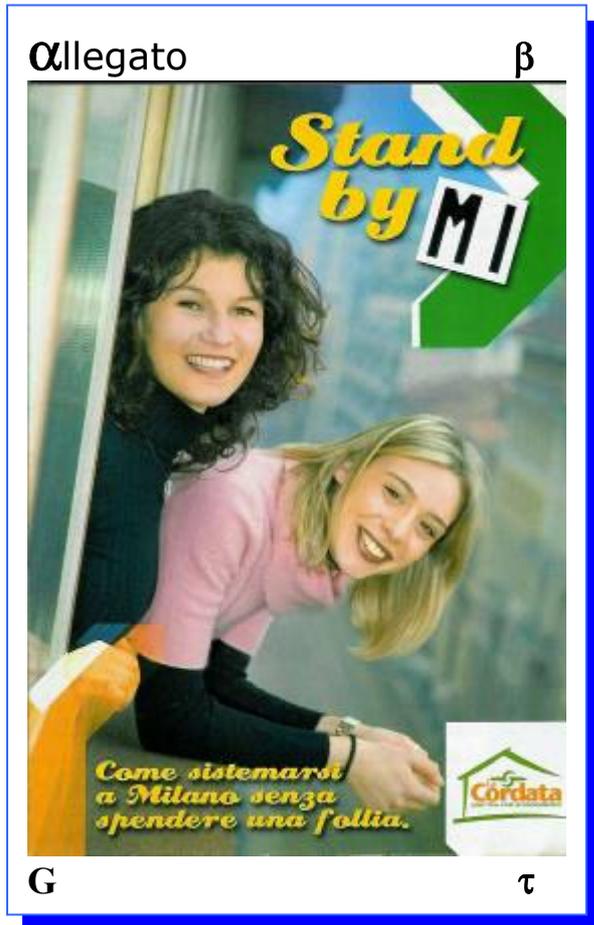
**SEZIONE V**

P O L I T I C H E

G I O V A N I L I  
C A S I  
S I  
D I  
S T U D I O



# 1. Un progetto per l'autonomia abitativa IL PENSIONATO SOCIALE INTEGRATO



## Traiettoria di innovazione

Il progetto del pensionato sociale integrato si inserisce nel primo filone di innovazione delle politiche pubbliche rivolte ai giovani, quello dell'autonomia abitativa. Il Pensionato Sociale Integrato è un luogo:

- di condivisione della quotidianità e di spazi comuni;
- di relazioni basate su confronto, aiuto, conflitto e amicizia;
- di presenza/ incontro di diversità con le quali misurarsi.

Nasce come luogo di residenza transitoria che richiama ad una dimensione di temporaneità, ospita persone che "viaggiano" e che attraversano questo luogo per poi ripartire verso mete diverse. Il progetto ha in sé le caratteristiche per essere una risorsa importante per sperimentare percorsi di crescita personale di tutti: utenti, soggetti deboli, studenti, lavoratori, operatori.

### 1. Elementi di contesto

a. Come nasce l'esperienza? Perché?

L'esperienza del Pensionato sociale integrato nasce 1994 in via Burigozzo, all'interno oltre a studenti, lavoratori e giovani partecipavano anche disabili psico-fisici. L'esperienza che si è sviluppata e nell'ambito del

progetto Villaggio Barona, è uno sviluppo maggiormente articolato del Pensionato, all'interno del quale vengono creati oltre agli spazi abitativi dove è possibile sperimentare autonomia e "addestrarsi" alla vita adulta in un contesto sociale favorevole e "normale", sono anche presenti un ristorante, una parte di residence e una foresteria.

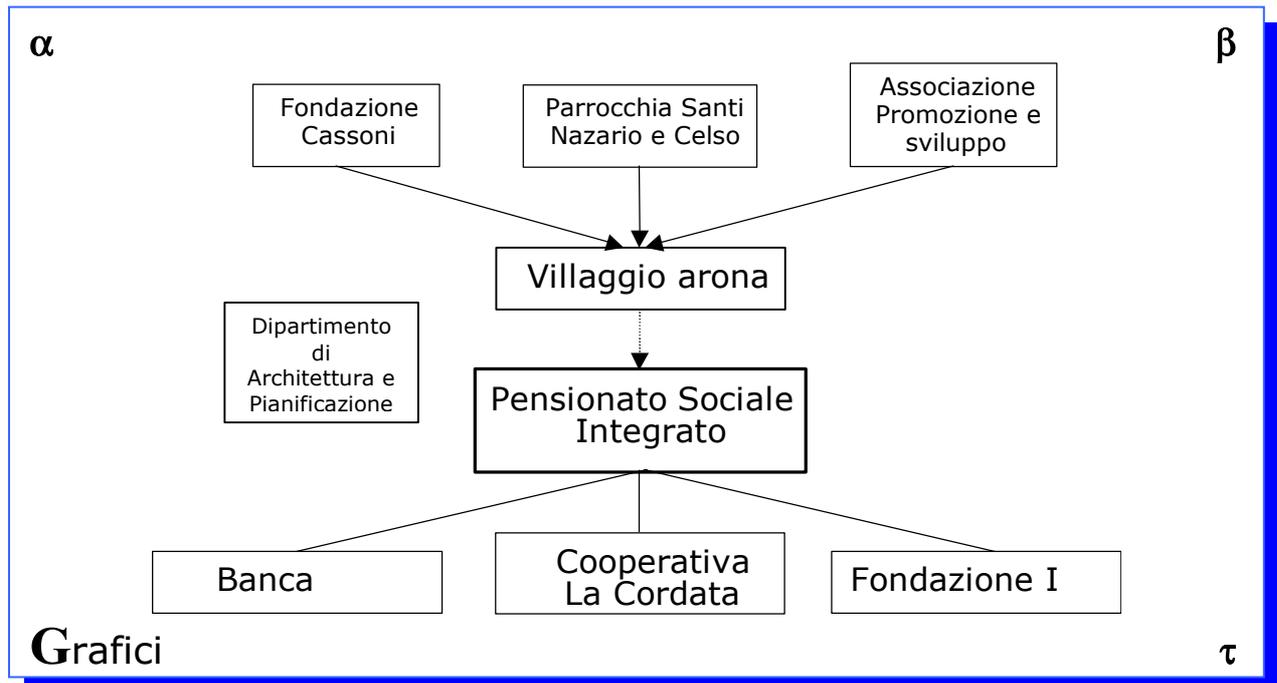
Un'esperienza in cui l'aspetto progettuale più significativo è rappresentato "dall'intenzionalità del rapporto con il territorio".

L'idea del 'Villaggio' nasce infatti dallo sviluppo del rapporto di collaborazione tra la Parrocchia dei Santi Nazario e Celso, l'Associazione Sviluppo e Promozione (ASP), realtà attive da anni nel quartiere con numerose iniziative nel settore del disagio più grave, e la Fondazione Cassoni, proprietaria di un'area all'interno del quartiere. Le comuni finalità che legano i tre soggetti hanno orientato il progetto verso l'obiettivo esplicito di realizzare un intervento che, se da una parte assume i bisogni espressi dalla comunità locale -riqualificazione del tessuto urbanistico, recupero di qualità ambientale, completamento di servizi di vicinato - dall'altra considera e dà spazio alle istanze e ai bisogni espressi da gruppi di abitanti in situazioni di emarginazione e di esclusione sociale.

Il pensionato sociale integrato costituisce una delle componenti del Villaggio Barona. Insieme agli edifici di residenza sociale e a quelli per i servizi speciali contribuisce a tradurre in azioni gli obiettivi generali del progetto: sperimentare una dimensione di convivenza a

scala di quartiere che coinvolga popolazioni generalmente considerate marginali, ponendole al centro di una proposta integrata e articolata nelle diverse funzioni.

La scelta di destinare uno degli spazi alla realizzazione di un pensionato sociale integrato deriva da un'analisi del mercato dei servizi per giovani, in cui è stato rilevato come fossero presenti esclusivamente servizi rivolti ad una clientela/utenza omogenea (pensionati per studenti - case per lavoratori - comunità per portatori di handicap - comunità per giovani a rischio - ospedali per pazienti psichiatrici...). D'altra parte il rischio connesso a questo tipo di impostazione è la "ghettizzazione" dei soggetti deboli e comunque una difficile possibilità di incontro tra tipologie diverse di giovani, quasi una ricerca di protezione, al limite della chiusura, da chi esprime diversità. Inoltre le numerose persone che, pur non soffrendo di gravi handicap, vivono situazioni di disagio psichico, relazionale o familiare non rientrano in una categoria specifica, sono poco visibili e a grossissimo rischio di isolamento, viste le caratteristiche delle strutture residenziali che tendono ad evitare che la "normalità" entri in contatto con dimensioni di problematilità. Proprio in una prospettiva di integrazione tra "normalità" e "diversità", gli operatori della cooperativa La Cordata hanno deciso che l'accoglienza venisse rivolta anche a categorie di soggetti deboli (disabili con lievi handicap fisici e/o intellettivi, giovani a rischio di emarginazione, nuclei familiari monogenitoriali in situazioni di difficoltà).



## b. Rete degli attori

La cooperativa "La Cordata" ha realizzato la progettazione sociale e gestionale, la distribuzione architettonica e funzionale degli spazi. La rete degli attori che hanno dato vita al pensionato sociale integrato sono la cooperativa sociale La Cordata, la Banca Etica e la Fondazione I Care. Nello specifico Banca etica ha erogato il mutuo alla Coop. La Cordata, I Care ha dato a Banca etica le garanzie immobiliari per il mutuo. Importante l'apporto del DIAP (Dipartimento di Architettura e Pianificazione del Politecnico di Milano e consulenti della Fondazione Cassoni sul progetto Villaggio Barona) che ha curato la parte di co-progettazione e riprogettazione del modello di Pensionato di via Burigozzo per adeguarlo a quello del Villaggio

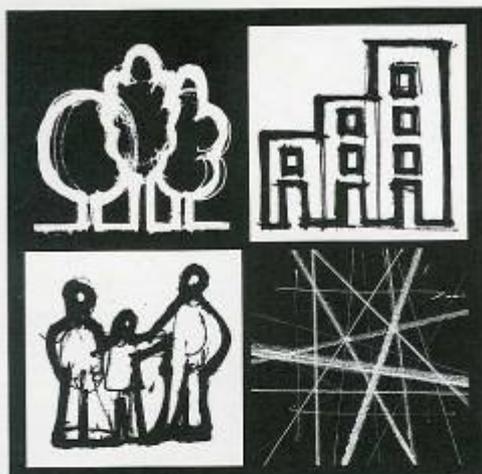
Barona; inoltre ha svolto un ruolo fondamentale nello sviluppo dell'intenzionalità del progetto di raccordo con il contesto/territorio/villaggio.

## c. Contesto

Il quartiere Barona, in cui è stata realizzata l'esperienza del pensionato sociale è un quartiere periferico della città di Milano, con forte presenza di nuclei di edilizia residenziale pubblica e di quartieri dormitorio. In particolare il pensionato costituisce parte integrante di un programma di riqualificazione urbana di un'area dismessa che prevede la realizzazione di un parco urbano e la costruzione di un edificio polifunzionale contraddistinto da una logica integrata sia per quanto riguarda le funzioni che lo compongono, sia per quanto

αlegato

β



## VILLAGGIO BARONA

un progetto integrato  
nella periferia milanese



## FONDAZIONE CASSONI MILANO

G

τ

riguarda le popolazioni che vi abitano. "L'area, situata nella zona Barona, nella periferia sud della città e delimitata dalle vie E. Ponti, Svevo e Zumbini per una superficie totale di circa 40.000 mq, ha ospitato per diversi anni funzioni ed attività che l'hanno sostanzialmente nascosta dallo sguardo ed esclusa dalla vita degli abitanti del quartiere. Negli ultimi dieci anni una quota significativa degli edifici presenti nell'area è stata progressivamente destinata ad attività di assistenza: un laboratorio per il disagio psichico, un centro di accoglienza per anziani non autosufficienti, un corso di formazione per giovani in difficoltà, uno spazio di ritrovo per malati terminali. Si tratta di attività promosse e gestite da associazioni ed enti del volontariato sociale e del terzo settore in gran parte convenzionate con la Regione, con il Comune, con l'Azienda Sanitaria Locale. Il progetto del Villaggio Barona intende recuperare tutte queste esperienze già avviate e, a queste, aggiungerne di nuove integrandole con attività residenziali e commerciali ad esse funzionalmente collegate e con spazi e servizi di interesse pubblico. Ora aspira a diventare un luogo denso, vitale e fortemente identificato, un nuovo centro per la comunità locale"<sup>31</sup>.

<sup>31</sup> Presentazione progetto pensionato sociale, cooperativa la cordata

## Il villaggio Barona

L'idea del villaggio Barona nasce dall'incontro tra la disponibilità della Fondazione Cassoni e la vivacità progettuale e propositiva di Don Roberto Rondinini, parroco dell'adiacente parrocchia Santi Nazario e Celso, supportato nella sua azione dall'Associazione Sviluppo e Promozione, una realtà fortemente radicata nel quartiere.

Suddiviso in quattro ambiti funzionali (la residenza sociale e il commercio, il pensionato sociale integrato, i servizi alla persona e il verde pubblico) l'intervento ha l'obiettivo di realizzare un complesso organico articolato di funzioni che rendano quest'area luogo di incontro tra i bisogni espressi dalla comunità locale e le istanze presentate da persone che vivono in condizioni di disagio.

Quello che la città sposta al margine, tende a escludere e a nascondere, nel villaggio Barona tende a riemergere, viene riconosciuto e collocato al centro, ritorna in forme nuove la vocazione solidale che ha costruito questa città e ne ha rafforzato il tessuto.

Palazzine residenziali: organizzate su due corpi di fabbrica, si distribuiscono 82 alloggi di diverso taglio. Gli appartamenti, prevalentemente bilocali e trilocali, sono destinati alla locazione permanente. Sono stati previsti due canoni di affitto particolarmente agevolati attraverso i quali facilitare l'accesso alla casa a persone e famiglie in situazioni di difficoltà. All'interno degli stabili residenziali si trovano tre comunità alloggio destinate a malati terminali, anziani parzialmente autosufficienti e disabili intellettivi. Al pianoterra degli edifici si trova una galleria coperta sulla quale si affacciano gli spazi per le attività commerciali; tra queste si collocano il centro di animazione e promozione culturale e il bar che delimitano la nuova piazza pedonale aperta verso il parco del villaggio, accessibile al pubblico.

In un edificio su due piani (3.600 mq), articolato in diversi comparti, trovano collocazione:

- attività diurne di servizi alla persona
- iniziative di accompagnamento sociale
- un centro diurno integrato per anziani autosufficienti
- un micro-nido per bambini che provengono da famiglie svantaggiate
- un centro formativo e di orientamento per il recupero professionale e l'inserimento occupazionale di giovani in difficoltà
- un laboratorio ergoterapico per l'assistenza a persone interessate da forme di disagio psichico e intellettuale
- una palestra aperta agli utenti dei servizi, alle famiglie, ai giovani del pensionato e agli abitanti del quartiere.

Il Parco ad uso pubblico occupa una superficie di circa 22mila mq. E' pensato come uno spazio attraverso il quale connettere le diverse unità edificate e raccordare il villaggio con il territorio circostante. Nel parco è prevista la realizzazione di un'area attrezzata per il gioco dei bambini, un campo polifunzionale per attività sportive all'aperto, una zona a prato per il ritrovo e l'aggregazione, uno spazio per esposizioni e manifestazioni, un'area a parcheggio alberata.

## 2. Obiettivi e attività

### Obiettivi

Il pensionato nasce con l'obiettivo di rispondere alle "esigenze abitative temporanee" di alcune categorie e profili sociali (in particolare giovani).

Gli obiettivi generali del progetto sono:

- realizzare un modello integrato di accoglienza che sappia porsi come spazio di opportunità e luogo di relazione tra "normalità e diversità";
- promuovere nuove forme di socialità e di interazione capaci di offrire "un'esperienza abitativa di senso";
- facilitare momenti di scambio e di partecipazione che coinvolgano direttamente gli ospiti anche attraverso spazi di partecipazione e autogestione;
- essere un luogo e una risorsa per il quartiere e per le altre realtà che operano all'interno del villaggio. Risorsa capace di connettere e connettersi con gli altri attori, definendo di volta in volta i progetti e le collaborazioni sia sul piano logistico che su quello del senso e contenuto animativo ed educativo.

Rientrano inoltre tra le finalità del progetto il perseguimento di due percorsi specifici:

- il primo è rivolto ai processi relazionali che si sviluppano all'interno del pensionato, sui quali è posta particolare attenzione soprattutto al fine di offrire agli ospiti la possibilità di

- rielaborare quello che si vive e ripensare a quanto accade;
- il secondo è legato agli utenti dei servizi e alla necessità di predisporre progetti educativi che si prefiggano obiettivi funzionali alla vita autonoma delle persone e un aiuto alla loro crescita attraverso il lavoro sulle abilità sociali.

La presenza della cooperativa sociale La Cordata attribuisce a questa esperienza una valenza educativa particolare. L'oggetto di interesse del progetto educativo è la relazione tra gli ospiti (studenti/utenti, utenti/utenti, studenti/studenti, operatori/ospiti) che si traduce nel tentativo di facilitare l'incontro, evitare lo scontro, superare i conflitti e aprire spazi di riflessione.

Di seguito vengono riportati alcuni obiettivi, estratti dal progetto educativo del Pensionato Sociale Integrato dalla cooperativa La Cordata.

**α**

**β**

La permanenza nel Pensionato *rappresenta* una tappa del "viaggio" che ognuno sta facendo; ogni ospite guadagna qualcosa da questo passaggio e lo può quindi utilizzare nella vita:

- aumentare l'autostima
- superare l'isolamento della città (vivere insieme);
- superare la propria emarginazione;
- giocare le "abilità sociali" acquisite in altri contesti;
- usare le abilità organizzative per poter condurre una vita autonoma;
- giocare in contesti non protetti;
- modificare il modo di vedere le cose, il mondo...(maggiore sensibilità sociale).

**G**

**Testo**

**α****β**

Vivendo all'interno del Pensionato attraverso la dimensione comunitaria si può imparare:

- a misurarsi con i propri limiti e con le proprie risorse;
- ad investire affettivamente in modo diverso ed equilibrato;
- ad allargare i propri orizzonti;
- a superare i pregiudizi oppure a ... consolidarli;
- a riconoscere la propria storia;
- a rispettare gli altri e i loro bisogni;
- ad organizzarsi;
- a convivere (pulizia, ordine, regole...);
- ad sviluppare dinamiche di leadership;
- a gestire i momenti di frustrazione;
- ad assumersi le proprie responsabilità;
- a riconoscere ed accettare la paura della diversità;
- a gestire le proprie aspettative.

**G****Testo**

## Attività

Il progetto del pensionato sociale integrato è suddiviso in tre ambiti funzionali:

- residenziale, per un totale di 120 posti letto suddivisi in camere doppie e singole con servizi igienici e 4 appartamenti bilocali destinati all'area dell'autonomia abitativa;
- di socializzazione e aperti al territorio, una mensa/ristorante per 80 coperti, una biblioteca multimediale e sala lettura, una sala per incontri e iniziative culturali (100 posti) che si affaccia su un cortile interno;
- di servizio, uffici, magazzini, lavanderia e locali tecnici.

L'ambito residenziale si articola in tre tipologie di risposta al bisogno abitativo temporaneo:

- il pensionato sociale integrato per studenti e soggetti deboli
- la foresteria ostello
- l'area autonomia abitativa.

Il pensionato sociale integrato per studenti e soggetti deboli si rivolge

a studenti fuori sede con difficoltà economiche, studenti lavoratori, soggetti con disabilità intellettiva e giovani che si trovano in una situazione di disagio sociale. Per queste due ultime categorie il presupposto all'inserimento è l'avvio di progetti educativi finalizzati all'autonomia. La permanenza massima è di quattro anni.

La foresteria ostello propone una soluzione abitativa alberghiera low cost per brevi periodi a giovani (lavoratori, stagisti, corsisti) turisti, persone con situazioni di post-degenza ospedaliera, parenti di pazienti ospedalieri che provengono da Regioni diverse dalla Lombardia. All'interno del sistema dell'offerta ricettiva la foresteria ostello si posiziona come soluzione residenziale per coloro che necessitano di sostare nella città per brevi periodi, a costi contenuti rispetto al mercato. Il tempo di permanenza è di sei mesi massimo.

L'area autonomia abitativa offre soluzioni residenziali a nuclei familiari o soggetti che richiedono sistemazioni alloggiative emergenziali e provvisorie a basso costo (giovani, disabili, famiglie monoparentali, piccoli gruppi di stranieri). La permanenza massima nell'area è di un anno.

I nuclei familiari monoparentali, segnalati dai servizi sociali del territorio, necessitano di un sostegno educativo al rapporto genitoriale e percorsi di accompagnamento all'autonomia abitativa ed economica.

Ogni nucleo abitativo ha dei luoghi "propri" (sala lettura e svago e piccola cucina) destinati alla socializzazione e vita comunitaria, questi spazi funzionano un po' come le piazze di paese dove avvengono gli incontri, gli scambi, le relazioni in un'atmosfera intimo e accogliente.

Il secondo ambito funzionale, prevede una serie di luoghi per attività comuni che sono rivolte anche alla popolazione locale:

- una mensa/ristorante per la consumazione di pasti a mezzogiorno per la consumazione veloce di pasti mentre alla sera si connota più con una valenza da trattoria (occasione di convivialità). Questo servizio è gestito anche tramite l'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati;
- una biblioteca multimediale e sala di lettura, attrezzata con strumentazione informatica e internet-point. Oltre alla libera fruizione pubblica, vengono organizzati piccoli seminari, laboratori culturali, in forte connessione con le esigenze

della comunità locale. La programmazione delle iniziative prevede un coinvolgimento e progettazione partecipata dagli abitanti del quartiere;

- una sala per incontri e iniziative culturali (100 posti) che si affaccia su un cortile interno. Come si è detto l'utente, inviato dai servizi o dalla famiglia, trova nel Pensionato Integrato un'opportunità di crescita nell'area delle autonomie personali (cura della persona e degli spazi, gestione organizzativa ed economica), delle regole e delle relazioni. I progetti educativi individuali, però, comprendono anche aspetti ulteriori (lavoro, salute, rapporti con la famiglia e tempo libero), che richiedono agli educatori del Pensionato la collaborazione con le figure istituzionali, gli eventuali altri operatori e le figure di riferimento.



### 3. Risorse modello organizzativo cornice di pensiero

#### Risorse

L'onere dei costi di edificazione dell'immobile è stato complessivamente di 6,5 milioni di euro.

La cooperativa La Cordata ha contribuito per 4,2 milioni di euro attraverso l'acquisto dalla Fondazione Cassoni del diritto di superficie per 20 anni per 3 milioni di euro, e per 1,2 milioni di euro in arredi, attrezzatura e impiantistica elettrica, idraulica, telefonica di tutta la struttura, gestisce lo spazio, gli affitti, le utenze facendo riferimento alle risorse proprie e alle entrate delle attività svolte, nello specifico gli introiti del ristorante e le rette dell'ostello/foresteria/pensionato da parte degli utenti o da parte dei servizi sociali.

#### Modello organizzativo

Il progetto del Pensionato Sociale Integrato propone a giovani, studenti e lavoratori un modello innovativo di gestione partecipata. Il lavoro d'équipe è lo strumento privilegiato di conduzione del progetto e di perseguimento dei suoi obiettivi e si concretizza attraverso momenti strutturati e non, in particolare si segnalano:

- riunioni d'équipe, composta dal coordinatore e dagli educatori. E' il luogo dell'elaborazione progettuale, della pianificazione operativa e della progettazione educativa. L'équipe è accompagnata da un lavoro di supervisione con un consulente pedagogo esterno;

- riunioni con animatori/animatrici; si tratta di incontri periodici (quindicinali) tra l'équipe educativa e gli animatori per la progettazione delle attività animative, della loro realizzazione (tempi, incarichi, strumenti ecc.) e di verifica di quelle già realizzate, in termini di efficacia e di raggiungimento degli obiettivi prefissati;
- riunioni con tutto il gruppo degli ospiti; un incontro al mese programmato in orario serale, durante il quale si discute l'andamento complessivo del progetto, dei problemi e della loro soluzione, delle proposte animative e culturali, etc;
- colloqui individuali che si aggiungono agli incontri richiesti dagli operatori o dagli ospiti stessi durante l'anno in circostanze particolari. Sono previsti infatti colloqui individuali formali sia di conoscenza e selezione prima dell'ingresso, sia di valutazione e di riconferma alla fine dell'anno;
- momenti di aggregazione informali organizzati durante l'anno (cene comuni, attività ludiche di gruppo interne ed esterne al Pensionato ecc.);
- consulenze esterne specialistiche ad hoc attivate di volta in volta (consulenze psicologiche, terapeutiche, etc.).

## Cornice di pensiero

“Rendere la persona protagonista e responsabile della propria crescita” è l’obiettivo che La Cordata, ispirandosi al metodo scout, persegue. In un’ottica in cui la diversità è una risorsa e la relazione è uno strumento per la crescita personale, il percorso educativo vuole essere un sostegno e un contributo alla cultura dell’integrazione tra normalità e diversità, oltre che una risposta efficace al disagio psicofisico e sociale di minori e giovani.

Creare e sostenere relazioni tra le persone, attivare reti di supporto e di sostegno ai minori e giovani che vivono un disagio, realizzare interventi educativi di accompagnamento e sostegno all’autonomia.

Il legame con la comunità locale è l’oggetto del loro lavoro. Con questa visione operano in una logica di partnership e cooperazione con tutti gli attori del territorio.

“Il prenderci cura consapevolmente e coscientemente di queste realtà, ci obbliga a sconfinare dalla cornice dentro la quale pratichiamo il lavoro educativo verso ambiti prossimi. E’ quindi per noi imprescindibile lavorare sul territorio con la comunità locale e i suoi abitanti, con le famiglie, con le organizzazioni del terzo settore, le imprese e le istituzioni locali, pubbliche e private. Il tutto in una logica di rete e di cooperazione, di potenziamento e sviluppo della comunità locale e della sua capacità di autopromozione”.

Le parole chiave che ispirano l’azione di impresa sociale della Cooperativa La Cordata e quindi il

progetto del Pensionato sociale integrato sono: Residenzialità, Integrazione e Autonomia.

“La residenzialità ha a che fare con *l’abitare dei luoghi* e porta con sé il misurarsi con la vita quotidiana. Una scuola, un centro di aggregazione giovanile, un centro socio-educativo hanno anch’essi dei riti quotidiani, ma non sono luoghi nei quali si risiede. Il vivere in un luogo, nel senso di avere lì le proprie cose, i propri spazi, il dormire, in un luogo con tutti i problemi che ciò comporta, fa di un’esperienza di questo tipo un’esperienza particolare. Ciò che caratterizza e che rende difficoltose queste esperienze non sono esclusivamente le problematiche di tipo organizzativo; la differenza con altri servizi socio-educativi è prima di tutto una differenza di senso: una cosa è chiamare i ragazzi, obbligatoriamente o meno, ad imparare o a condividere attività ludiche, una cosa è dire “questa è casa nostra”. Le loro cose sono custodite nel luogo dell’intimità, del calore, dell’esperienza di raccoglimento, del focolare. Da una parte dunque concentrare la nostra offerta su questo versante è una scelta importante, dall’altra ciò che ci caratterizza ulteriormente sono le differenze offerte nelle *forme dell’abitare*. Abbiamo voluto creare una geografia di luoghi diversi tra loro, ma accomunati dall’essere dei luoghi che sono centrati sull’abitare. Le differenti formule abitative presenti in questi luoghi sono un importante patrimonio arricchito dall’incontro e dal confronto sulla differenza di queste diverse esperienze (le comunità educative, i pensionati integrati, gli appartamenti verso l’autonomia, gli

ostelli della gioventù). E' in questa prospettiva che creiamo sapere e conoscenza del fare educazione, nel rispondere ai diversi bisogni che gli utenti dei nostri servizi esprimono".<sup>32</sup>

Integrazione è il termine con cui maggiormente l'esperienza de La Cordata si contraddistingue, integrazione tra utenti diversi, tra funzioni e tra bisogni differenti. La definizione che viene data di questo termine si rifà ad una citazione di Igor Salomone, che sostiene "A mio parere la metafora più appropriata sull'integrazione è di tipo biologico: l'organismo integra l'altro da sé utilizzando diverse forme; essere consapevoli del significato che ognuna porta con sé permette di rendere maggiormente intenzionali le proprie prassi educative. La forma dell'integrazione intesa come *assimilazione*, cosa implica?

L'organismo che viene assimilato scompare, non resta più nulla; scegliere questa forma di integrazione significa abbandonare l'ideologia della valorizzazione della diversità. L'integrazione come *incistamento*: le cisti sono oggetti estranei all'organismo che vengono integrati in esso; la ciste copre un organismo estraneo e viene dimenticata da qualche parte del corpo. Gli utenti a volte sono "cisti" che la società dimentica dentro ai servizi, luoghi dove si colloca il problema sperando che non dia più fastidio. Poi ci sono le forme di integrazione, presenti nel mondo biologico, dei *simbionti*. L'integrazione secondo questa strategia si fonda sul fatto che non ci si confonde: il paguro e l'attinia

---

<sup>32</sup> ibidem

ne sono un classico esempio. La simbiosi implica che ognuno gode e trae dei vantaggi nell'incontro con l'altro in una forma di scambio reciproco nella quale i due organismi non si confondono, ma rimangono differenziati.

Certamente nell'idea dell'integrazione come scambio occorre chiedersi quali vantaggi abbiano entrambe le parti che si integrano. Nel percorso di formazione ci siamo spesso imbattuti e abbiamo discusso di cosa significhi costruire alleanze: allearsi non significa chiedere all'altro, ma offrire qualcosa che l'altro non ha, in un rapporto di scambio reciproco, di simbiosi. Questo termine, caduto in disgrazia anche a causa dell'interpretazione che ne ha fornito la cultura psicoanalitica, significa "vita insieme" che permette un rapporto fondato sul darsi in uno scambio reciproco. I suoi limiti si incontrano nell'eccesso di specializzazione, cioè quando un individuo non vive più senza l'altro, rendendo molto fragile l'esistenza di entrambi".<sup>33</sup>

Infine, per quanto concerne l'autonomia, essa viene intesa in corrispondenza con la dipendenza. "Riuscire a lavorare sull'autonomia significa lavorare sulle forme di dipendenza che si offrono. Autonomia e dipendenza si definiscono reciprocamente e non è pensabile l'autonomia come assenza di dipendenza. L'elemento di criticità riguarda la difficoltà di interrogarsi su che tipo di

---

<sup>33</sup> Igor Salomone – Studio Dedalo, studio di prassi pedagogica, tratto dalla sintesi del progetto del pensionato sociale integrato, redatto dalla cooperativa sociale La cordata.

autonomia si propone e, soprattutto, di interrogarsi su che tipo di dipendenza si offre. L'autonomia produce una paradossalità; possiamo infatti intenderla come quella cosa che per definizione ognuno si dà da sé: nel momento stesso in cui noi ci proponiamo di "dare autonomia" all'altro creiamo un paradosso. Un paradosso logico, positivo, perché è la sua paradossalità che permette la crescita e lo sviluppo, ma che, contemporaneamente, implica una resistenza da parte dell'altro. Non esiste un rapporto educativo che non chieda all'altro delle dipendenze".<sup>34</sup>

---

<sup>34</sup> ibidem

## 4. Punti di forza e punti di debolezza

Il progetto del Pensionato sociale integrato rappresenta un'esperienza significativa nel panorama milanese per quel che concerne l'attenzione ai nuovi modi di abitare la città, ai nuovi bisogni e alle nuove domande che si affacciano nel campo delle politiche abitative. In particolare il tema della temporaneità, centrale all'interno dell'esperienza, si connette in questo caso sia all'uso (bisogno) temporaneo della metropoli (mobilità lavorativa) sia soprattutto alla condizione di transitorietà che contraddistingue giovani con diverse biografie e percorsi alle spalle.

D'altra parte il lavoro sull'integrazione e sull'autonomia, messe a fuoco nel progetto del Pensionato Sociale Integrato, potrebbero sollecitare degli elementi interessanti di riflessione per le politiche pubbliche all'interno di questo campo di analisi.

Per quanto riguarda l'integrazione, emerge da questa esperienza come i percorsi di autonomia abitativa siano differenti per ogni categoria sociale considerata e il progetto suggerisce che una buona strada per l'integrazione sociale, intesa come coesione, possa risiedere proprio creando occasioni di incontro e contaminazioni tra differenti biografie.

Il lavoro sull'autonomia ha due caratteristiche, da una parte diventa integrante del progetto educativo, dall'altra si pone proprio in termini di creazione di occasioni/opportunità di autonomia. La possibilità di

accedere a strutture (accessibili economicamente) all'interno delle quali esistono potenzialità e strumenti per avviare un percorso individuale di autonomia appare un'opportunità importante per chi sta attraversando percorsi differenti di transizione alla vita adulta.

L'esperienza nel suo complesso appare però di difficile replicabilità, soprattutto per le condizioni economiche di partenza che vedono una particolare disponibilità da parte di privati nella realizzazione di un intervento che ha importanti caratteristiche sociali e che attiene più alla sfera del pubblico. Si tratta quindi di condizioni eccezionali, sulle quali però sarebbe interessante riflettere per comprendere come è possibile mettere a disposizione per l'attivazione di esperienze come quella del pensionato sociale integrato.

A questo proposito La Cordata sta elaborando un modello economico-finanziario di sostenibilità dell'iniziativa, basata su quattro paletti fondamentali:

- disponibilità gratuita del diritto di superficie del terreno sul quale costruire;
- 40% di investimento come *venture capital* a rendimento calmierato;
- 60% a debito (mutui) a tasso agevolato e di lungo periodo;
- costo di edificazione al netto del guadagno del costruttore (circa il 20%-30% in meno del costo di mercato).



## 2. Auto-reddito, accesso alla casa e attenzione alle relazioni sociali

### IL POSTELLO AUTOGESTITO



$\alpha$

$\beta$

*“Pensiamo che la libertà di circolazione delle intelligenze e delle persone sia un elemento cruciale della costruzione di una metropoli plurale e multietnica, ricca di punti di vista e con la capacità di costruire comunità nelle differenze, questa è la metropoli in cui a noi piacerebbe vivere”.*

G

Testo

### Traiettoria d'innovazione

L'esperienza del "pOstello" presentata si pone trasversalmente alle tre traiettorie di innovazione-costruzione delle politiche pubbliche in materia di giovani in transizione alla vita adulta, così come definite a conclusione dello scenario di riferimento: autonomia abitativa, lavorativa e culturale.

Si tratta di un'esperienza nata da una realtà non profit informale che tenta di rispondere ad alcune domande attuali legate al contesto metropolitano milanese che riguardano: l'abitare temporaneo soprattutto espresso dai nuovi lavoratori e dai giovani, l'accesso al reddito e ad un circuito culturale non commerciale e preconfezionato.

#### 1. Elementi di contesto

a. Come nasce l'esperienza? Perché?<sup>35</sup>

“Anni fa molti di noi hanno cominciato a pensare che fosse possibile autogestire un luogo di ospitalità, un luogo che consentisse a chi transita in una città di trovare idee, relazioni e un luogo per fermarsi qualche giorno. Dopo quasi tre anni dallo sgombero di Metropolix, la prima esperienza di un ostello autogestito, ci riproviamo, facendo tesoro degli anni che sono passati e di quanto siamo cambiati”.

<sup>35</sup> Storia Sergio Messina RadioGladio

Il progetto del pOstello nasce nel 2004, nel quartiere Isola di Milano, sulla scia di una molteplicità di esperienze e percorsi legati al tema del reddito e della casa, in particolare: due esperienze abitative (quella di Pergola e quella di Metropolix) e la molteplicità di iniziative promosse sul tema del reddito.

Lo spazio di pergolaMove, che attualmente ospita il pOstello, per anni ha offerto un servizio di relazioni e di ospitalità. In quegli anni Pergola stava attraversando un momento di trasformazione: da esperienza interamente abitativa voleva diventare uno spazio con una valenza sociale.

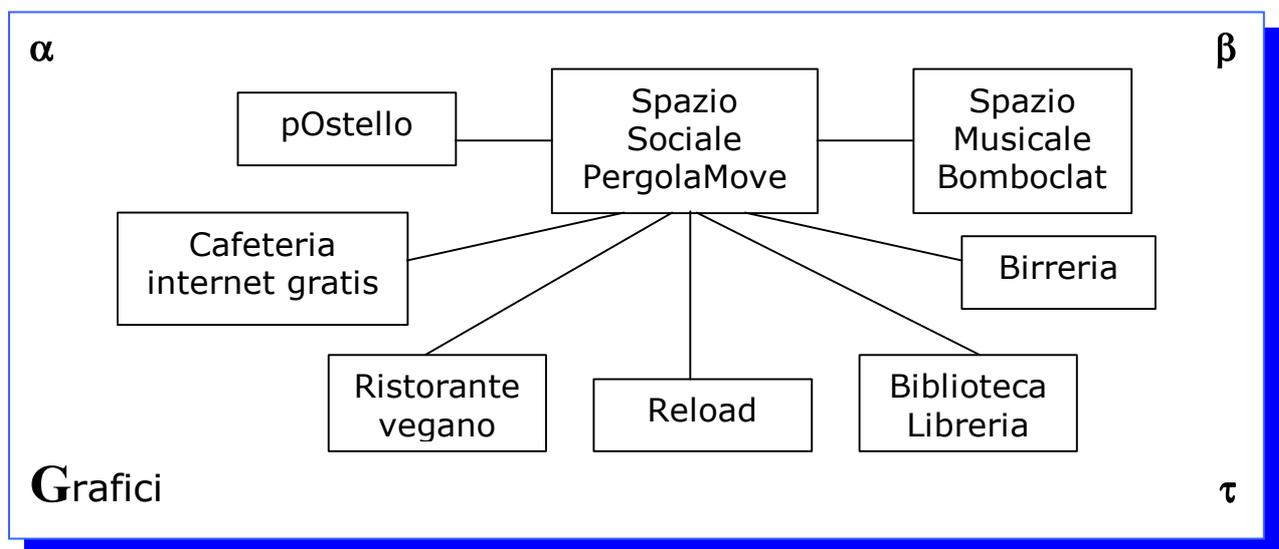
La seconda esperienza da cui prende spunto il pOstello è l'ostello autogestito Metropolix, conclusasi nel 2001, e che aveva tentato di costruire una risposta intorno al problema dell'accesso alla casa da parte soprattutto di giovani e di lavoratori precari.

La terza infine è l'esperienza più recente maturata intorno al tema del reddito e della precarietà, legata alle trasformazioni del mercato del lavoro, che ha visto molte delle persone che partecipano all'esperienza del pOstello animare e promuovere uno dei primi eventi legati alla precarietà la MaydayParade, organizzata ogni primo maggio per le vie di Milano, dal 2003.

Partendo da un lavoro sulla precarietà, intesa come condizione problematica che coinvolge soprattutto i giovani, impedisce l'attivazione di percorsi di autonomia abitativa e/o reddituale ed anche la costruzione di relazioni comunitarie, tra il 2003 e il 2004 maturano le condizioni per la nascita di questa esperienza: data la dimensione di stabilità in cui volgeva l'esperienza di Pergola è stato deciso di ricostruire un tipo di servizio ispirandosi all'esperienza di Metropolix e collegando a questa, il tema dell'autoreddito.

## b. Rete degli attori

Gli attori della rete corrispondono ai progetti attivi all'interno del sistema Pergola.



## c. contesto

L'esperienza del pOstello nasce in un edificio dell'Ottocento (o forse prima) come ultimo posto di cambio cavalli prima di Milano, la Pergola ha cambiato destinazione d'uso spesso (restando identica negli esterni) fino a diventare una fabbrica di sanitari. Nel 1990 viene occupata e poco dopo viene messa in affitto. All'inizio era una casa per una quindicina di amici ma la struttura del posto chiedeva di meglio: una palazzina di tre piani (la casa) che si affaccia su un cortile delimitato da una grande tettoia di tegole (con rampa da skate) e da un altro lungo edificio che da qualche anno è "il barello". Sotto, un'enorme antro oscuro: Bomboclat, tempio del reggae, punto di accesso in Italia del drum&bass e forse il posto con

l'impianto migliore d'Italia, per certa musica.

Il quartiere in cui nasce è l'Isola, per anni noto come quartiere popolare o di artisti della vecchia Milano e attualmente oggetto di un progetto di riqualificazione urbana che vorrebbe farlo diventare uno degli snodi fondamentali della città della moda, espellendo tutte quelle popolazioni e attività commerciali, culturali e sociali incompatibili.

L'esperienza del pOstello che prende piede negli ultimi anni all'interno di questo spazio, cerca di mettere a disposizione un posto dove dormire e mangiare costano poco, internet è gratis e il clima amichevole e accogliente, al fine di inventare strategie di compensazione in una città "poco accogliente". Il contesto è quindi quello metropolitano, che per

quanto riguarda per esempio la disponibilità di alloggi per gli studenti fuori sede, è molto carente ed è gestito soprattutto dal libero mercato, che impone prezzi elevati e talvolta condizioni abitative precarie. Se per gli studenti universitari il contesto risulta piuttosto sfavorevole, per qualsiasi persona che vuole intraprendere un percorso di autonomia i risultati sono spesso deludenti.

## 2. Obiettivi e attività

### Obiettivi

I soggetti che hanno dato vita al pOstello sono partiti problematizzando alcune questioni come la precarietà, l'accoglienza, la tecnologia (potenzialità e contraddizioni), la comunicazione (intesa in un senso ampio come informazione, arte, musica e software) e lo spazio pubblico focalizzando l'attenzione sul concetto di public access.

La nascita di Pergola Move e quindi del pOstello si fonda su alcuni obiettivi generali:

- Mettere a disposizione uno spazio confortevole in una città poco accogliente;
- Diventare un punto di accesso privilegiato alla città di Milano, un punto di riferimento per migranti, studenti, giovani, per tutti coloro che si trovano ad attraversare la metropoli;
- fare reality hacking<sup>36</sup> (nome del sito di pergola move) che significa crackare la realtà per produrre cose nuove, perfino dei luoghi pubblici confortevoli a Milano;
- Creare uno spazio in cui mangiare e dormire aperto a tutti e accessibile economicamente;
- Poter sviluppare relazioni tra le persone che transitano in una metropoli non per la loro identità o il loro modo di vivere

### Obiettivi specifici

- creare uno spazio di accoglienza individuale che abbia uno standard che non sia quello degli alberghi;
- informare sui servizi e sulle proposte culturali musicali e aggregative che offre la città;
- supportare chi arriva e non ha punti di riferimento per stabilirsi;
- offrire agli studenti una forma di alloggio economico detta "formula studenti";
- offrire spazi temporanei in vista di spazi permanenti (stai un mese, non più di dieci giorni, è un rischio, sono tantissimi studenti, tantissimi stranieri)
- offrire uno spazio temporaneo sempre accessibile a qualsiasi orario del giorno e per qualunque tipo di persona;
- offrire una forma di autoreddito per chi ha bisogno (chi ha bisogno accede all'autoreddito, ogni mese cambiano i destinatari e può essere percepito per un massimo di tre mesi all'anno).

---

<sup>36</sup> Reality hacking, nome che è stato dato al sito internet di Pergola Move: <http://www.realityhacking.org>

## Attività

Le attività che compongono l'esperienza dello spazio del pOstello si compenetrano con quelle realizzate dagli altri attori del sistema di progetti che contraddistinguono PergolaMove, lo spazio di cui fa parte integrante il pOstello.

### *pOstello*

Le attività del pOstello si organizzano all'interno di alcuni spazi funzionali: la cucina, la terrazza, le camere, il cortile, la cafeteria.

La terrazza e la cucina sono considerati spazi comuni, e come tali vissuti e interpretati come spazi importanti di aggregazione, di incontro, di socializzazione e di relazione tra i diversi ospiti, gli ostellanti e gli abitanti di Pergola. La cucina in particolare è luogo di transito, spesso notturno, che cerca di assolvere al problema di mangiare fuori, per strada, e che

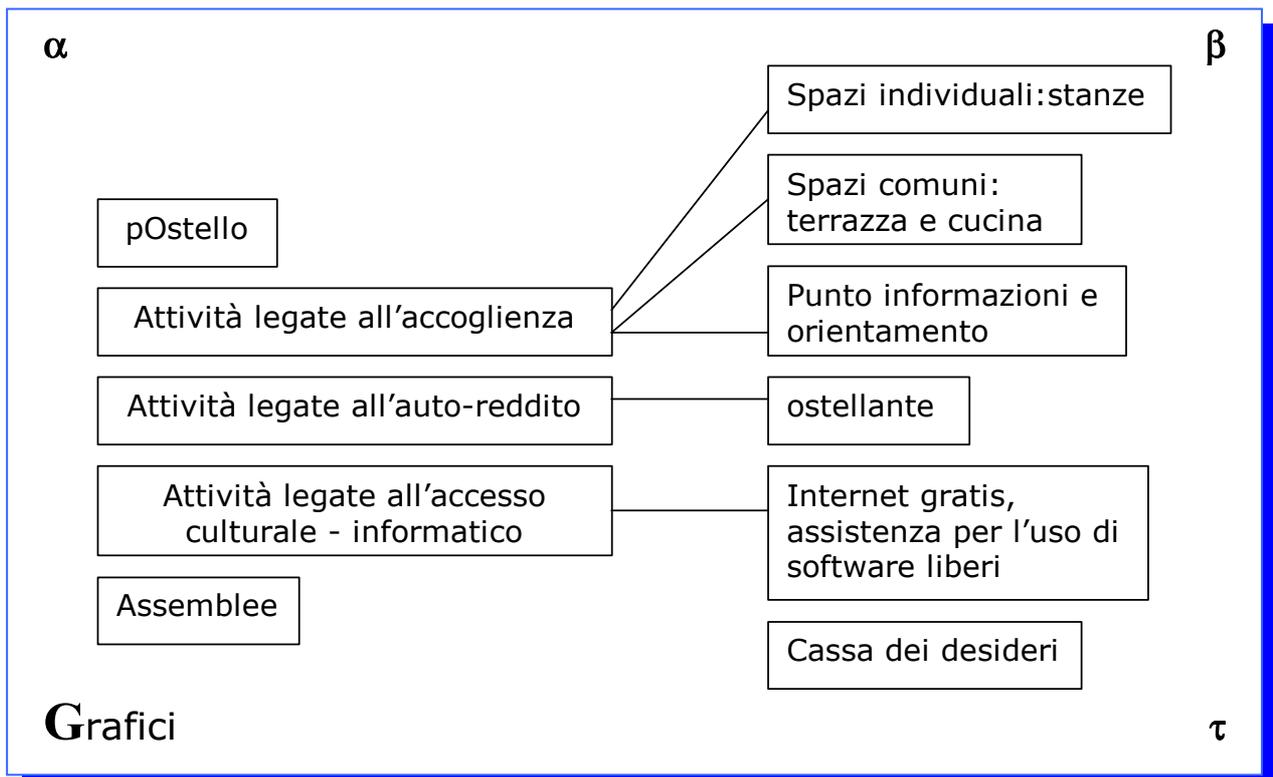
offre la possibilità di mangiare a poco prezzo in un luogo riparato e accogliente. La cucina è gestita dalle persone che la abitano e la vivono, in completa autonomia e autogestione.

### *Pernottamento*

Per il pernottamento sono a disposizione cinque stanze da 4-6-8 posti letto a castello e due bagni. Il costo è di 10 euro a notte, il limite di pernottamento nell'ostello è di 10 giorni, anche se chi autogestisce l'ostello si riserva di valutare casi particolari.

### *La cafeteria*

La cafeteria è attrezzata per fare colazione, pranzi, cene e aperitivi, ma soprattutto è un luogo in cui si possono trovare dei computer e una connessione a internet gratuita. La connessione a internet è accessibile da chiunque e in qualunque luogo all'interno di Pergola. La connessione "è disponibile come l'acqua" e cerca di



rispondere alla necessità di chi gira per la metropoli, per il mondo e ha bisogno di raccogliere informazioni nelle varie tappe che fa.

*Spazio informazioni/orientamento*

Il pOstello si pone anche come snodo di informazioni sulla città, un luogo dove passare i pomeriggi e le serate preparando i giri per Milano. Un luogo in cui è possibile conoscere le offerte culturali, musicali dei circuiti underground non commerciali.

**Allegato**

**β**

Gli altri progetti presenti all'interno dello spazio di Pergola Move, oltre al pOstello sono:

Cafeteria internet gratis

Ristorante vegano

Biblioteca Libreria

Spazio Musicale Bomboclat

Birreria

**G**

**τ**

### 3. Risorse, modello organizzativo, cornice di pensiero

#### Risorse

Le attività svolte all'interno dello spazio di Pergola sono basate sull'autofinanziamento. Il pOstello si autosostiene economicamente attraverso le entrate delle tariffe applicate agli ospiti.

Nei primi mesi di vita dell'ostello è stato necessario un investimento di risorse derivate dalle altre attività esistenti all'interno dello spazio di Pergola e confluite nel progetto dell'ostello (risistemazione locali e arredamento).

Le entrate derivanti dalle attività del pOstello, permettono di pagare gli ostellanti (attualmente sei), le utenze (acqua, gas, luce e telefono), le spese di manutenzione e l'affitto. Nel corso di questi due anni si è passati da quattro a sei ostellanti, riducendo il carico di lavoro e offrendo la possibilità a due persone in più di accedere ad un reddito minimo per la durata di un mese. Non si tratta di una risposta definitiva al problema del reddito, ma un'opportunità di sicurezza breve in un periodo di particolare bisogno e che mette nelle condizioni di ricercare la stabilità attraverso l'utilizzo di altri strumenti.

Le attività e i progetti realizzati all'interno di Pergola rientrano nella logica di un "progetto a zero", dove possibilmente si raggiunga un pareggio di bilancio o al limite si reinvesta in altre attività e in altri progetti.

Inoltre all'interno del sistema Pergola, vige la regola della compensazione/redistribuzione:

l'attività/il progetto che guadagna di più, paga di più.

Il prezzo applicato al soggiorno in ostello è il più basso possibile, perché l'idea che sostiene questo progetto è che si deve avere diritto a quel tipo di servizio.

#### Modello organizzativo

L'organizzazione del pOstello si basa su un modello di autogestione che prevede due modalità di discussione: l'assemblea che comprende il gruppo di gestione, allargato alle persone che lavorano in quel mese specifico e ad altri affezionati e rappresenta l'ambito di decisione, in cui non sono presenti organismi di rappresentanza, né alcuna forma di gerarchia; e la mailing list, strumento utilizzato talvolta per proseguire la discussione.

#### Cornice di pensiero

L'esperienza del pOstello si contraddistingue per la problematizzazione di alcuni concetti: accoglienza, progetto sociale e autogestione. Rispetto al concetto di accoglienza, essa non è intesa solo in senso funzionale logistico ma anche relazionale. Si tratta di un concetto di accoglienza primaria, di punto di approdo, lo spazio di relazioni dal quale poi salpare attrezzati (o un po' più attrezzati di prima) verso la grande metropoli. Uno dei *leit motive* di questa esperienza è appunto la costruzione di relazioni sociali fondate sulla libertà e il rispetto

reciproco, sullo scambio di idee e di progettualità, sulla condivisione di un progetto che si costruisce strada facendo sulla base dei contributi che arrivano dalle persone che lo attraversano e lo abitano anche temporaneamente.

L'altro aspetto che contraddistingue l'approccio di questa esperienza è rappresentato dal senso attribuito al concetto di progetto sociale. I vari servizi che vengono messi a disposizione della collettività hanno una forte valenza sociale (abitare temporaneo e produzione di reddito per esempio). Lo spirito con il quale si costruiscono questi servizi è basato sulla logica della compensazione, sul dare un po' di sollievo a chi lavora in maniera flessibile per esempio. Non si pone l'obiettivo di sostituirsi, di tamponare, di fare assistenzialismo bensì di proporsi come opportunità per fermarsi, dedicare tempo alla riflessione e alla progettazione del futuro, all'interno di uno spazio che prova ad offrire alcuni strumenti di riflessione oltre che le condizioni basilari per farlo.



#### 4. Punti di forza e punti di debolezza

Tra i punti di forza di questa esperienza emerge fortemente l'aspetto relazionale, ovvero della costruzione di relazioni sociali all'interno di una metropoli aliena, frammentata, individualizzata e spesso non accogliente. Elemento che porta benefici a coloro che possono accedere al servizio ma anche elemento ricercato, di gratificazione, e arricchente per i promotori dell'esperienza, la cui crescita e il cui miglioramento confida proprio nell'attivazione di relazioni e quindi nel contributo che possono apportare gli avventori.

Si tratta in seconda istanza di un'esperienza che prova a rispondere ad alcune domande attraverso un servizio al territorio che non ha uguali. Un'esperienza che mette a fuoco dei bisogni e costruisce risposte innovative per tipo e per modalità.

Si possono riscontrare alcune criticità connesse alla forma organizzativa basata sull'autogestione che risulta essere difficile e necessita soprattutto di persone che credono molto in quel modello organizzativo. Viene rilevato dagli stessi protagonisti come l'esperienza periodicamente attraversi momenti in cui "la forza

e l'energia tende a scendere (depressione e meno intensità) e come invece ci siano momenti in cui risplende".

L'esperienza sembra essere contraddistinta quindi da una dimensione organica, proprio come se fosse un organismo, dove la dinamica relazionale fa pulsare con ritmi differenti la struttura e la sua esistenza: vi sono quindi momenti di crisi e di risacca perché vi è minor convinzione e momenti di forte coinvolgimento ed entusiasmo.

L'altro aspetto che si rileva e che costituisce un elemento di riflessione riguarda l'assenza dell'attore istituzionale. Appare come l'individuazione di un percorso di interazione tra i due attori sia di particolare importanza per il contributo che un'esperienza di questo tipo potrebbe apportare alle politiche pubbliche. Naturalmente questo deve essere fatto mantenendo l'autonomia dell'esperienza e apprezzando le forme che ha assunto e le modalità che ha sviluppato.

### **3. Dalla passione alla professione. Un'esperienza alla periferia della metropoli.**

#### **Lo SPAZIO AURORA – area di contaminazione.**



#### **Traiettorie d'innovazione**

L'esperienza dello Spazio Aurora – area di contaminazione di Rozzano, rientra nelle traiettorie di innovazione che riguardano la produzione di reddito attraverso la promozione di culture giovanili.

Lo Spazio Aurora può essere considerato un laboratorio di promozione sociale con una doppia valenza: la prima, di promozione di un percorso che porta alla nascita di un nuovo soggetto imprenditoriale collettivo, espressione degli interessi, delle passioni, delle competenze maturate dai giovani del territorio; la seconda di promozione di iniziative e progettualità maturate all'interno delle culture giovanili contemporanee.

#### **1. Elementi di contesto**

a. Come nasce l'esperienza? Perché?

L'esperienza dello Spazio Aurora viene avviata nel 2003 all'interno di un ex Cinema del Comune di Rozzano, dato in gestione nel 2002, attraverso un bando, a due cooperative sociali la Cooperativa Grado 16 e la Cooperativa sociale Libera Officina Arti e Mestieri.

La gestazione del progetto risale al 2002 e rappresenta l'approdo di un dibattito iniziato alla fine degli anni '80 che ha visto convergere le proposte germinate dal mondo associativo locale e dal forum



giovani del Comune di Rozzano. La necessità di dare vita ad un polo d'elaborazione musicale e d'aggregazione, rivolto alla fascia 16-25 anni e alla comunità nel suo insieme nasce dalla carenza di strutture ricreative e culturali rivolte ai giovani e adolescenti del territorio.

Il progetto ha preso forma sviluppando i risultati di un'indagine sull'intrattenimento serale svolta nel rozzanese, sul tessuto musicale e sul circuito di locali sociali sorto nella provincia di Milano.

Il bando predisposto dal Comune prevedeva la gestione dell'ex cinema Aurora, in disuso da 11 anni, e aveva come finalità principale quella di restituire alla città uno spazio pubblico autosufficiente dal punto di vista economico, rivolto ai giovani e alla comunità locale e che fosse in grado di funzionare come incubatore di impresa, individuando un gruppo di giovani che, accompagnato dagli educatori delle cooperative, diventasse il gestore autonomo dello spazio.

L'esperienza si avvia con qualche difficoltà di consenso da parte del territorio: in particolare non viene vissuta dalla popolazione giovanile locale come un'opportunità, bensì come un'esperienza che sottrae risorse ai giovani, che viene calata dall'alto senza partire dal coinvolgimento di realtà giovanili già attive sul territorio e non rappresentate all'interno del forum giovani.

Inoltre, le cooperative che si sono aggiudicate il bando non avendo alcuna storia sul territorio sono state vissute come una presenza

estranea. Il primo anno è stato quindi dedicato interamente alla costruzione di relazioni di fiducia con il territorio. Da una situazione di conflittualità, si è passati gradualmente alla costruzione di un progetto collettivo in grado di coinvolgere buona parte dei soggetti presenti sul territorio. Attualmente Aurora è un condominio abitato da differenti soggetti con progettualità diverse: dal progetto di educativa di strada, che raccoglie un forte bisogno di aggregazione giovanile in una situazione protetta, al percorso di progettazione partecipata che ha portato alla costituzione di un gruppo di giovani per la gestione dell'intero spazio, in particolare del bar e delle iniziative musicali, ad alcuni gruppi di cittadini che si sono affacciati allo spazio proponendo di gestirne una parte con alcuni progetti (redazione di un giornale, campagna di sensibilizzazione, gruppo di bikers etc.).

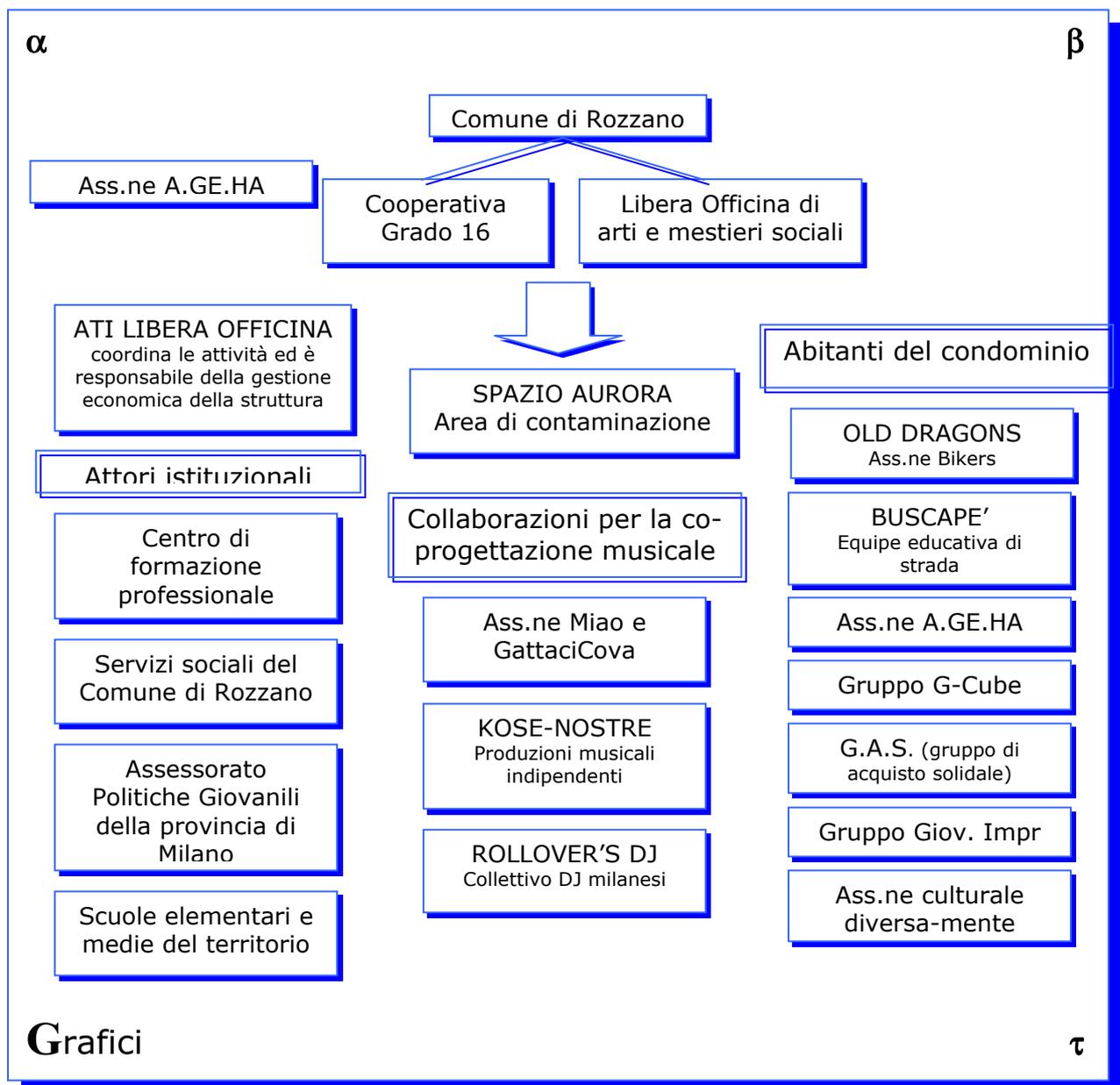
Nel suo insieme, quindi, lo Spazio Aurora rappresenta un luogo di aggregazione polifunzionale, aperto ai giovani ma anche alle realtà associative e cooperative del territorio del rozzanese.



## b. Rete degli attori

Lo schema tenta di descrivere sinteticamente gli attori coinvolti all'interno dell'esperienza dello Spazio Aurora di Rozzano. In testa a tutti il Comune di Rozzano che ha individuato le cooperative sociali per la gestione dell'ex cinema Aurora. Le cooperative sociali Libera Officina di Arti e Mestieri Sociali e Grado 16 officine dell'auto-promozione, che hanno prelevato la struttura per sei anni con l'obiettivo di restituirla alla città, soprattutto ai giovani, e di

renderla autosufficiente dal punto di vista economico. Il Comune di Rozzano, infatti, non finanzia la struttura e il lavoro delle cooperative. La seconda presenza importante è l'ATI Libera Officina che costituisce lo staff che coordina le attività ed è responsabile della gestione economica della struttura. Nella parte inferiore dello schema sono stati individuati gli attori, per categorie, che sono coinvolti nelle attività dello Spazio Aurora. Da una parte gli attori istituzionali con il



contributo dei quali (economico, professionale, conoscitivo) è stata possibile la realizzazione di alcuni progetti. Dall'altra le realtà che animano lo Spazio Aurora di progetti, iniziative attività di diverso genere. Infine, i soggetti con i quali esistono collaborazioni per la co-progettazione degli eventi musicali.

### c. contesto

L'esperienza dell'ex-cinema Aurora si colloca all'interno del contesto dei comuni dell'hinterland milanese; un territorio che ha subito uno sviluppo residenziale in un arco di tempo molto ristretto e che ha riguardato soprattutto lo sviluppo di quartieri di edilizia residenziale pubblica, concentrando progressivamente una molteplicità di forme di disagio (economico, sociale e culturale). Per molti anni su questi comuni è pesata un'immagine negativa, che li etichettava come caratterizzati da disagio sociale ed un elevato tasso di criminalità; immagine, forse,

solo recentemente contrastata dall'operato di alcune amministrazioni particolarmente virtuose.

In particolare lo Spazio Aurora sorge all'interno di uno dei quartieri Aler di Rozzano vecchia, le cooperative che prendono in gestione la struttura dopo un'attenta indagine sulla popolazione giovanile del territorio, rilevano come accanto a differenti espressioni di disagio sociale, soprattutto adolescenziale (dispersione scolastica, microcriminalità), e al bisogno di strutture ricreative culturali accessibili, si sia sviluppata, nel corso degli ultimi anni, una rete di locali impegnati nella promozione musicale, che sta svolgendo una funzione importante di lancio di una nuova generazione di musicisti e di nuovi generi, legati in particolare a radici meridionali. È all'interno di questo contesto che prende vita e si sviluppa l'esperienza dello Spazio sociale Aurora.

α

## β Bibliosigrafia

- [www.spazioaurora.it](http://www.spazioaurora.it)
- **Progetto ex cinema Aurora a Rozzano.** A cura di Massimo Annibale Rossi
- **Relazione** sul secondo anno di attività dello spazio aurora

Γ

τ

## 2. Obiettivi e attività

### Obiettivi

Il progetto dello Spazio Aurora nasce con alcuni macro-obiettivi di carattere generale che affondano le loro radici all'interno del tessuto sociale del territorio del rozzanese:

- prevenire il disagio giovanile;
- promuovere e valorizzare i giovani e le competenze da essi maturate informalmente;
- creare opportunità lavorative per i giovani;
- promuovere la partecipazione e lo sviluppo di comunità.

Nello specifico il progetto intende perseguire alcuni obiettivi specifici. In primo luogo intende trasformare il cinema abbandonato in un luogo di aggregazione, che rappresenti un'opportunità per i giovani della zona attraverso:

- la creazione di uno spazio di prevenzione che si configuri come un'alternativa concreta per molti gruppi giovanili costretti a vivere la strada, il parcheggio e il muretto come unici spazi di aggregazione;
- un luogo dove potersi divertire e dove potersi esprimere liberamente costruendo percorsi di crescita per sé e per gli altri;
- la creazione di un centro che possa rappresentare un punto di riferimento per il sud Milano, luogo di incontro, contaminazione tra generi musicali e culture giovanili differenti, di promozione di nuovi suoni, valorizzando un tessuto musicale in erba particolarmente ricco a livello locale e creando occasioni di confronto con gruppi più affermati;
- la creazione di un laboratorio musicale e sociale in perenne

evoluzione attento alle mutazioni delle culture e del contesto;

- il coinvolgimento, attraverso la musica, di giovani culturalmente e socialmente deprivati, proponendo un ambito stimolante ed educativamente orientato;
- la creazione di un ambito di aggregazione che sappia proporsi con modelli alternativi e rappresenti un'opportunità per valorizzare le potenzialità degli individui e dei gruppi.

In secondo luogo questo progetto intende proporsi come incubatore di imprese sociali allo scopo di:

- creare opportunità lavorative per un gruppo di giovani del territorio, avviando un percorso di formazione *in itinere*. Offrire occasioni all'interno di un contesto in cui vi è una forte contrazione delle opportunità legate all'impiego fisso e dove potrebbe essere positiva la promozione di iniziative di auto-imprenditorialità, che sviluppino il nascente tessuto sociale/culturale e le prerogative del terzo settore;
- offrire un supporto organizzativo alle varie esperienze sociali nascenti ed esistenti, aiutando per esempio chi fa esclusivamente volontariato a svilupparsi come soggetto delle politiche locali.

### Attività

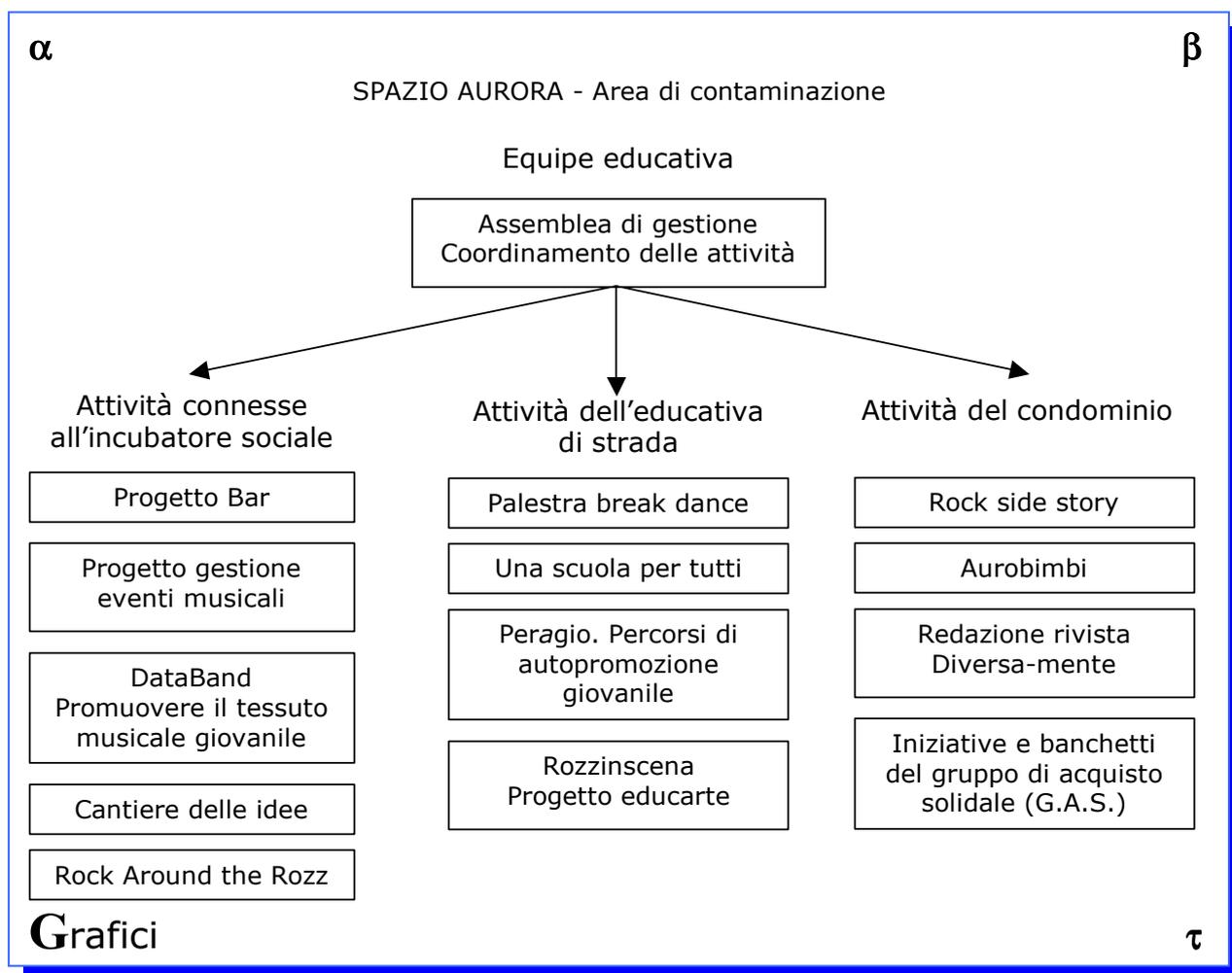
Rispondendo alla ambizione di organicità del progetto, Aurora è uno spazio di aggregazione composto da una pluralità di attività che sono state concepite

come parti di una unità.  
 Si tratta di uno spazio attrezzato che si sviluppa in:  
 un bar, un salone attrezzato per concerti, proiezioni video, performances, feste aperte e private; una sala riunioni per i gruppi e le associazioni del territorio; una sala prove e uno studio di registrazione; un'aula informatica per corsi e laboratori; impianti audio, video, per il montaggio di filmati.

Le attività che si svolgono all'interno di questi spazi possono essere sinteticamente suddivise in tre tipologie:  
 le attività connesse all'incubatore sociale;  
 le attività di educativa di strada;  
 le attività promosse dagli inquilini dello Spazio Aurora.

Per quanto riguarda le prime due tipologie di attività, esse sono coordinate direttamente dalle cooperative sociali che hanno avuto in gestione lo spazio e sono rivolte in particolare alla popolazione giovanile. L'ultima tipologia invece, raccoglie le attività promosse dalle realtà che co-abitano all'interno dello Spazio Aurora (anche chiamato "condominio") e rispondono all'obiettivo di coinvolgimento delle realtà presenti sul territorio più o meno strutturate (associazioni, cooperative, gruppi informali).

Le tre tipologie sono poi contraddistinte in modo eterogeneo anche da un profilo commerciale finalizzato al recupero di risorse per l'autofinanziamento della struttura e delle attività che in essa si svolgono.



## Attività connesse all'incubatore sociale

Le attività iniziali dell'incubatore sono state rivolte alla costituzione di un'equipe di gestione formata da alcune figure fisse e accompagnata da due educatori delle cooperative.

Per quanto riguarda le attività della prima tipologia, lo Spazio Aurora rispetto al suo obiettivo principale (promuovere e valorizzare i giovani e le competenze acquisite informalmente) si è specializzato sul fronte musicale e nel corso degli ultimi tre anni ha sviluppato una sorta di laboratorio le cui attività sono finalizzate a:

promuovere le culture giovanili (artistiche, letterarie, teatrali ma soprattutto musicali) attraverso percorsi che portino alla nascita di un nuovo soggetto imprenditoriale collettivo, espressione degli interessi, delle passioni, delle competenze maturate dai giovani di Rozzano, in grado di rilevare la gestione della struttura nel prossimo futuro;

promuovere, anche in forma di "cantiere" aperto a tutta la comunità gruppi musicali, collettivi editoriali, piccole etichette, collettivi informatici, associazioni, collettivi teatrali, per sperimentare e realizzare le proprie progettualità e le proprie passioni;

promuovere, come laboratorio e palcoscenico, gruppi, dj, band musicali emergenti di Rozzano e dei comuni limitrofi.

Questa tipologia di attività è anche quella che ha assunto un profilo commerciale/imprenditoriale (con obiettivi profit) e sulla quale c'è maggiore investimento da parte degli educatori.



In particolare si è lavorato su due percorsi di inserimento lavorativo che coinvolgono un gruppo di giovani:

il primo riguarda la gestione del bar, della cucina e degli affitti;

il secondo riguarda la gestione di eventi musicali, anche esterni.

Sempre nell'ambito di questa tipologia di attività si segnalano alcuni progetti collaterali e integrati al percorso di sviluppo e maturazione dei gruppi di gestione: "cantiere delle idee", "Databand. Promuovere il tessuto musicale giovanile del sud Milano" e "Rock around the rozz".

Nel 2005, fino a giugno in forma stabile, è rimasto attivo lo sportello settimanale del progetto Cantiere delle Idee, rivolto a tutto il territorio del distretto sociale 7, finalizzato a supportare la nascita e lo sviluppo di forme di associazionismo giovanile e a promuovere le opportunità europee per i giovani (rete eurodesk, programma gioventù). Si tratta di un servizio finanziato tramite la L.285/97. In questo ambito è nata l'idea di uno scambio giovanile europeo che si è concretizzato a giugno con un viaggio in Polonia di una delegazione di sei ragazzi provenienti da diverse esperienze di aggregazione giovanile del territorio. I ragazzi hanno partecipato ad un incontro internazionale in Polonia, presso il Centro Giovanile Internazionale Camp Rodono, all'interno del quale hanno organizzato un evento di

strada, un "Street Happening" assieme ad altri gruppi di giovani provenienti da Polonia, Germania, Inghilterra, Lettonia. Cantiere delle idee ha supportato diversi gruppi giovanili del territorio nell'organizzazione di iniziative e nella ricerca di finanziamenti, con la consulenza tecnica volte a favorire la nascita di nuove forme di associazionismo.

Spazio Aurora è stato inoltre sede e motore operativo di un progetto finalizzato alla costruzione di una rete territoriale per la valorizzazione e la promozione delle risorse musicali giovanili nel Sud Milano, il progetto Databand, realizzato in collaborazione con l'assessorato alle politiche giovanili della Provincia di Milano, esso ha visto l'adesione di diversi Comuni e spazi di aggregazione giovanile del territorio (Buccinasco, Corsico, Locate, Opera, Pieve Emanuele, S.Giuliano M.se, Noviglio), concretizzandosi nelle seguenti azioni:

la costruzione di una banca dati dei gruppi musicali, dj, fonici e tecnici del suono, sale prove, attraverso il sito [www.databand.it](http://www.databand.it) realizzato dalla crew informatica dell'Aurora; l'organizzazione di uno stage di batteria con la presenza di batteristi professionisti

l'organizzazione di una rassegna dal vivo al quale hanno partecipato n. 29 gruppi musicali, con una presenza di pubblico di circa 1500 persone;

la selezione di tre band e la produzione e la distribuzione di tre mini-CD.

Rock around the rozz è una delle esperienze che ha maggiormente incarnato l'idea originaria della "contaminazione". Essa è stata

realizzata attraverso un finanziamento della Regione Lombardia tramite la L.23/99 in collaborazione con A.GE.HA di Rozzano. Una volta alla settimana, da Novembre 2004 a Maggio 2005, presso i locali dello Spazio Aurora si è tenuto un laboratorio di animazione musicale al quale hanno partecipato un gruppo di ragazzi/e diversamente abili dell'associazione insieme a volontarie del servizio civile nazionale, giovani musicisti e operatori dell'Aurora.

Parallelamente il gruppo dei "ragazzi" dell'A.Ge.Ha ha iniziato a frequentare lo Spazio Aurora durante concerti e serate danzanti, praticando un'idea di integrazione proprio attraverso la musica e il ballo.

Il percorso è stato anche arricchito dalla presenza della cooperativa Cercica, un'associazione portoghese, ospitata a Rozzano, nell'ambito di uno scambio di esperienze a livello europeo. Il laboratorio musicale ha accolto il gruppo portoghese con il quale è stato provato quello che, poi, è diventato un vero e proprio spettacolo che ha visto esibirsi sul palco dell'Aurora una band di 30 elementi.

Attività di educativa di strada

Per quanto riguarda l'educativa di strada e i laboratori creativi, Aurora ha aperto le sue porte a questa attività, che era svolta dalla cooperativa sociale Grado 16 e che non era prevista all'interno del progetto.

L'educativa di strada è gestita istituzionalmente dai servizi sociali del comune di Rozzano e co-finanziata attraverso i contributi

della Legge 45/99. Da gennaio a giugno l'equipe dell'Educativa di Strada ha continuato ad utilizzare lo Spazio Aurora per dare un appuntamento stabile ai diversi gruppi informali di adolescenti conosciuti nel territorio. Tutti i mercoledì pomeriggio è proseguita l'esperienza della "palestra break dance" e lo spazio ragazzi, come momento per raccogliere e rilanciare opportunità di protagonismo, con una presenza quotidiana media di circa 70 ragazzi e con un'utenza complessiva di circa 120 ragazzi.

Nel 2005 in collaborazione con il C.F.P (centro di formazione professionale) Milano Sud Ovest, è stato realizzato un progetto innovativo sul piano del contrasto della dispersione scolastica denominato "una scuola per tutti". Nell'ambito di questo progetto di ri-orientamento, presso lo Spazio Aurora è stato realizzato uno stage per tecnici audio, con un modulo teorico e con attività pratica, frequentato con successo, da un punto di vista formativo, da cinque ragazzi in condizione di abbandono scolastico.

A partire dal mese di settembre 2005, le opportunità per gli/le adolescenti si sono moltiplicate, grazie ad un finanziamento ottenuto tramite la legge regionale sulla famiglia L.23/99. Accanto alla palestra break-dance e allo spazio ragazzi, è stato attivato un progetto denominato "Peragio. Percorsi di autopromozione giovanile" organizzato in diversi laboratori finalizzati ad avvicinare i ragazzi a nuovi linguaggi, favorendo forme di coinvolgimento attivo e positivo e aumentando le aperture pomeridiane. I ragazzi

breakers sono diventati protagonisti di un laboratorio nel quale insegnano i passi di danza ai ragazzi più piccoli e inesperti, raddoppiando così lo spazio dedicato a questa disciplina. Altri ragazzi sono stati coinvolti in un laboratorio permanente di allestimento della struttura (coreografie e arredi, allestimenti palco e sala, decorazioni, manutenzioni) migliorando, in questo modo, la qualità della fruizione dello spazio e la crescita di un senso di appartenenza. Altri, ancora, partecipano ad un laboratorio informatico, nel quale si cimentano con la grafica e con il web, grazie alla preziosa collaborazione di un volontario del Servizio Civile.

Queste attività hanno permesso un coinvolgimento quantitativamente e qualitativamente maggiore degli adolescenti, favorendo così un senso di maggiore appartenenza e risultati interessanti sul versante del rispetto delle regole e della possibile integrazione nel progetto più ampio di promozione del protagonismo giovanile.

Infine, un'altra connessione interessante tra gli educatori di strada e i gruppi informali di adolescenti è rappresentata da "Rozzinscena. Progetto educarte" che ha ricevuto il contributo della Fondazione Cariplo. Il progetto consiste in un percorso teatrale che vede coinvolti, oltre a diversi gruppi di classi delle scuole elementari e medie, anche un gruppo di ragazzi/e (circa 15), contattati in strada, che si ritrovano presso lo Spazio Aurora per realizzare uno spettacolo teatrale che ha dato vita a maggio 2006 ad un grande happening

teatrale dedicato al tema dell'appartenenza.

#### Attività del "condominio"

Le attività del condominio corrispondono ai progetti realizzati dai soggetti che nel corso di questi anni si sono avvicinati allo Spazio Aurora, interagendo con i soggetti presenti o individuando un proprio ambito progettuale. Tra queste attività realizzate si segnalano:

#### Rozz side story

Sempre grazie ad un finanziamento della regione Lombardia tramite L.23/99, la collaborazione tra lo Spazio Aurora e l'associazione A.GE.HA di Rozzano ha definito un nuovo progetto che intende unire all'espressione musicale quella corporea, gestuale e teatrale.

#### Aurobimbi

Un'idea del gruppo delle volontarie che hanno svolto il servizio civile nazionale presso l'Aurora tra il 2004 e il 2005 è diventata un'attività stabile: una domenica al mese si offre un'occasione di gioco, incontro e socialità rivolto ai bambini e ai genitori, con spettacoli teatrali, giochi, animazione e merenda, con una presenza media di 40-50 persone.

E' stata una modalità concreta per fare avvicinare le famiglie, con attenzione particolare ai residenti nel quartiere di Rozzano vecchia, al contenitore rumoroso e, spesso, fonte di disturbo dello spazio Aurora, per poter vivere l'Aurora come risorsa e non solo come qualcosa da tollerare.

#### Redazione del giornale "diversamente"

Da un corso-laboratorio di giornalismo, promosso dal nucleo rozzanese dell'associazione Sesto

Continente onlus è nata la redazione di un giornale, che si ritrova stabilmente una volta alla settimana presso i locali dell'Aurora per ideare e redigere un giornale interamente auto-prodotto, nel quale trovano spazio temi di attualità e notizie locali, riflessioni e testimonianze, dal mondo come dal territorio di Rozzano

#### G.A.S (gruppo di acquisto solidale)

La componente sensibile alle modalità di consumo e al commercio equo-solidale ha sempre trovato ampia cittadinanza all'interno dello Spazio Aurora (iniziative, banchetti, presenze durante gli eventi di richiamo). Da questa rete è nato un gruppo che si è fatto promotore della nascita di uno degli strumenti più efficaci per sostenere pratiche di consumo critico: il gruppo di acquisto solidale.



### 3. Risorse, modello organizzativo, cornice di pensiero

#### Modello organizzativo

#### Risorse

Le risorse che sostengono l'esperienza dello Spazio Aurora sono recuperate dalle cooperative che gestiscono lo spazio in completa autonomia dall'amministrazione comunale. L'amministrazione, come è stato anticipato, ha messo a disposizione i locali e la struttura.

La metà circa delle spese vengono coperte dalla Fondazione Cariplo, che ha contribuito all'avvio del progetto finanziando l'arredamento dello spazio.

L'altra metà dei proventi deriva dalle entrate prodotte dal Bar, dall'attività di spettacolarizzazione (sottoscrizioni per l'ingresso ai concerti), dall'affitto della sala per feste.

Dal 2003 ad oggi i contributi della Fondazione Cariplo sono gradualmente diminuiti a favore di un aumento delle entrate prodotte in autonomia, attraverso le attività. Inoltre una delle voci di costo più importante, quella del personale, è diminuita grazie all'introduzione di diverse forme di partecipazione che hanno visto coinvolti i partner del progetto.

Oltre ai contributi della Fondazione Cariplo, sono da segnalare i numerosi contributi e finanziamenti ad azioni specifiche, ottenuti dalle leggi di settore, dalla legge n.285 del '97, alla legge n.45 del '99, alla Legge Regionale n. 23 del '99.

La gestione è guidata dalle due cooperative sociali "Libera compagnia di arti e mestieri sociali" e "Grado 16 - officine dell'autopromozione" a cui è stato affidato il compito dal Comune di Rozzano di avviare il progetto, fungere da incubatore d'impresa per un gruppo di giovani del territorio e autosostenersi economicamente. Il modello organizzativo impostato inizialmente dalle due cooperative e modificatosi strada facendo sulla base dello sviluppo dell'esperienza di Aurora si contraddistingue per la presenza forte di due componenti che condizionano la forma e la struttura organizzativa: l'autogestione e la co-progettazione.

Per quanto riguarda la prima componente, obiettivo delle cooperative è stato quello di fornire strumenti e conoscenze al gruppo di giovani che gestisce lo spazio, affinché la presenza degli educatori diventasse marginale e si sviluppasse sempre di più la capacità di gestire lo spazio in autonomia. L'autogestione si esprime anche nella modalità di relazione tra i vari soggetti/progetti che co-abitano lo spazio Aurora. Esiste infatti una assemblea di gestione che si riunisce periodicamente, partecipata da tutti i soggetti che abitano l'Aurora e che rappresenta un'occasione di reciproca conoscenza, di raccordo tra le varie attività svolte, essendo impostata su un sistema circolare di comunicazione e decisione. I soggetti sono anche organizzati in piccole commissioni tematiche, per

esempio il tema della programmazione è curato dai promoter, dalle associazioni musicali e da tutti coloro che gestiscono le attività profit e commerciali (per esempio il bar) dello spazio Aurora.

È all'interno di questi gruppi che viene proseguito il percorso di progettazione partecipata che ha inaugurato l'inizio dell'esperienza. La presenza di una molteplicità di soggetti che coabitano in uno stesso spazio trova espressione e terreno di contaminazione proprio all'interno di occasioni di co-progettazione e di raccordo tra le varie attività, così come avviene per esempio tra l'educativa di strada e l'attività sociospettacolare.

#### Cornici di pensiero

Attivazione, autonomia e valorizzazione sono i tre elementi che contraddistinguono l'approccio adottato all'interno di questa esperienza.

Attivazione di comunità, intesa come mobilitazione e coinvolgimento di risorse presenti sul territorio per la messa in comune di energie e idee da restituire alla comunità sotto forma di servizi e opportunità.

Autonomia intesa come obiettivo nei confronti dei giovani coinvolti all'interno dell'incubatore di impresa. Valorizzazione delle passioni, degli interessi e delle competenze dei giovani maturate attraverso esperienze plurime ed eterogenee.

Il tutto cercando di costruire un senso intorno all'impegno sociale, gestendo il passaggio da un

approccio volontario ad un approccio in cui si riconoscono competenza e professionalità a fronte di un contributo economico. L'idea che sostiene questo modello è quella di dare cittadinanza e competenza a professionalità maturate all'interno del volontariato e che possono diventare opportunità di crescita e di lavoro.

Libera Officina formalmente è un'Associazione Temporanea d'Impresa tra due cooperative sociali, un patto di lavoro tra due soggetti che si sono incontrati sul territorio scoprendo competenze complementari nel campo delle progettualità educative e sociali rivolte a minori e giovani.

Due Cooperative sociali che condividono un atteggiamento di fondo nella gestione di attività finalizzate alla promozione del protagonismo e del benessere dei ragazzi e delle ragazze: l'ottica dell'autopromozione di comunità, la valorizzazione delle risorse presenti nei territori, la produzione di partecipazione sociale. Un'ottica proposta ai diversi partner istituzionali (I comuni e i distretti sociali) e informali (i gruppi giovanili, i singoli soggetti) e sviluppata operativamente nei servizi, nelle agenzie e nei progetti che in questi anni sono stati attivati nel territorio dell'hinterland milanese Sud Ovest, da Rozzano a Pieve Emanuele.

#### 4. Punti di forza e punti di debolezza

Lo Spazio Aurora può essere letto e interpretato come una delle esperienze positive di interazione tra un'amministrazione comunale e una realtà non profit. Sul territorio della Provincia vi sono numerosi esempi di gestione di strutture pubbliche (centri di aggregazione giovanile), soprattutto rivolte ai giovani adolescenti e gestite da cooperative sociali. L'esperienza dello spazio Aurora è parsa interessante perché, rispetto a questo tipo di committenze diffuse, propone un tema che è all'ordine del giorno: quello della transizione alla vita adulta. Attraverso l'individuazione di un target di intervento (16-25 anni), il tema che viene messo a fuoco e che viene affrontato è proprio quello della transizione. Il panorama di servizi, strutture, istituzioni che trattano questo tema è assai desolato di esperienze con questo taglio.

Il secondo elemento di interesse rispetto ad Aurora è la scelta, da parte delle cooperative che hanno agito in completa autonomia progettuale nei confronti del committente, di riconoscere e valorizzare capacità, competenze, maturate dai giovani attraverso percorsi più o meno lineari, soprattutto informali. Si tratta di competenze spesso acquisite all'interno di esperienze collettive, sociali, di volontariato, politiche, che hanno richiesto documentazione, passione ricerca. Il ruolo degli educatori, rispetto la missione della cooperativa, è stato in questo caso quello di mettere a disposizione degli strumenti in

grado di far sviluppare tali competenze e trasformarle in opportunità di reddito. Vi sono due passaggi importanti su cui soffermarsi. L'acquisizione di un reddito è intesa, non solo come opportunità di essere autonomi economicamente, ma rappresenta anche ad un livello simbolico, il riconoscimento sociale di una mansione, di un progetto realizzato per la comunità. Ulteriore elemento di interesse è la leggerezza con cui è stata messa a disposizione una "cassetta degli attrezzi" dotata di spazi attrezzati, figure di riferimento come gli educatori, in grado di accompagnare e supportare chi ha voluto usufruire di queste opportunità. La messa a disposizione delle opportunità sembra un aspetto significativo delle politiche rivolte ai giovani. Infine, l'ambizione di "fare integrazione" e di "fare comunità", ha favorito la costruzione intorno al progetto imprenditoriale di una rete di relazioni tra soggetti portatori di interessi differenti e accomunati dall'utilizzo di uno stesso spazio e dalla costruzione di progetti rivolti alla comunità.

L'esperienza è rappresentativa anche di un tipo di relazione che ricorre nelle amministrazioni comunali tra pubblico e privato. La relazione tra le cooperative e il pubblico è vincolata da una convenzione che regola la gestione dello spazio e da un bando con cui sono stati definiti gli obiettivi e le azioni. Alla cooperativa non sono corrisposti contributi dal Comune, in quanto uno degli obiettivi è l'autosufficienza economica.

L'esperienza è contraddistinta da una relazione debole con l'amministrazione. Essa si inserisce tipicamente all'interno di una tensione contrapposta tra una presenza eccessiva, strutturante, istituzionalizzante del pubblico (Amministrazione comunale) e una assenza istituzionale, politica ed economica.

Questo caso sembra avvicinarsi al secondo polo escludendo così alcune possibilità interessanti.

La prima è l'assenza di intersettorialità. L'amministrazione tende ad affrontare la questione giovanile, solo come questione che riguarda i servizi sociali. Mentre sarebbe interessante capire le interconnessioni con gli altri settori potenzialmente coinvolti: cultura, sport, formazione, scuola etc. e territorio.

Il processo di recupero dell'edificio poteva essere un'occasione di coinvolgimento della comunità locale, degli abitanti del quartiere, per rendere maggiormente condivisibile l'idea dell'amministrazione, ma anche per restituirlo alla comunità in termini di opportunità e di servizi.

Inoltre, la questione dell'imprenditorialità poteva essere maggiormente enfatizzato dall'amministrazione e messa a tema in forte connessione alle politiche sull'occupazione giovanile nel territorio. A questo proposito

per essere continuativo e costituire effettivamente un'opportunità, il progetto dell'incubatore necessita di risorse costanti, e forse in una fase iniziale di *start up*, di un investimento economico e politico da parte anche del pubblico.

Si tratta tra l'altro di un progetto con un forte imprinting sociale e con caratteristiche poco commerciali che potrebbero essere invece maggiormente sostenute e supportate da altri attori più attrezzati (pubblici e privati).

L'incubatore di imprese sociali che rappresenta l'idea iniziale si è rivelato infatti, nel corso del tempo, insostenibile da un punto di vista economico. Probabilmente senza l'educativa di strada che ha portato risorse consistenti l'esperienza dello spazio Aurora non sarebbe durata a lungo.

D'altro canto è evidente come un eccesso di interesse da parte dell'amministrazione comunale avrebbe potuto assumere caratteri di ingerenza e limitazione della libertà. Fare in modo che il valore sociale di questa esperienza possa essere compreso all'interno delle politiche sociali locali, ottenendo in tal senso un riconoscimento, è senz'altro un passaggio importante che porta al consolidamento di un servizio per il territorio attualmente precario e in parte ad una sua concreta replicabilità.

.

## 4. Verso l'impresa sociale IL CIRCOLO ARCIMAGNOLIA

$\alpha$

*"I nostri circoli si trasformano, perché si trasforma la realtà in cui agiscono. Hanno meno resistenze da mettere in campo rispetto ai partiti. Nei circoli Arci c'è una abitudine sperimentata a discussioni, condivisioni, baruffe: è alta, cioè, la sensibilità alla socialità. C'è un legame associativo che regge alle prove più difficili"*

di Tom Benetollo

$\beta$

G

Testo

### Traiettorie di innovazione

L'esperienza dell'Arci Magnolia si colloca all'intreccio di due traiettorie di innovazione delle politiche giovanili: quella dell'autoreddito e quella della produzione culturale. Si tratta di un'esperienza "giovane", nata da circa un anno, che propone all'interno del panorama culturale giovanile un'offerta musicale e artistica originale, di qualità e "ricercata", lontana dai circuiti commerciali e soprattutto accessibile economicamente. Parallelamente il progetto mira alla valorizzazione delle competenze e delle professionalità maturate dai giovani nell'organizzazione di tali eventi, aggiungendo alla sfida culturale anche una sfida sociale legata alla produzione di reddito.

#### 1. Elementi di contesto

a. Come nasce l'esperienza? Perché?

Il progetto "Magnolia" è nato nel 2003 dal bisogno di un gruppo di giovani legati ad alcune associazioni culturali, di unire in un unico spazio differenti tipi di attività: commerciali, artistiche, musicali, teatrali e culturali. Lo scopo era quello di dare vita ad un luogo di socialità e di scambio culturale in grado di offrire una reale alternativa al panorama commerciale, connotato da costi elevati e da un'offerta poco attenta



alle novità provenienti dalla popolazione giovanile.

Alla definizione del progetto hanno concorso principalmente due associazioni da sempre impegnate nell'organizzazione di iniziative culturali (soprattutto musicali): l'Arci Saphary Deluxe e l'associazione Gattacicova. A queste due realtà si sono aggiunti, nel corso del tempo, altri giovani con percorsi scolastici, culturali e artistici differenti.

Lo spazio in cui realizzare il progetto è stato individuato dopo qualche anno grazie al contributo di Arci Milano e della Provincia di Milano, la quale ha deciso di mettere a disposizione una struttura di sua proprietà. Lo spazio si trova infatti all'interno dell'area dell'idroscalo (di proprietà della provincia) in un edificio noto negli anni novanta come discoteca, successivamente come locale gay e abbandonato dal 2001. I giovani attraverso attività di autofinanziamento e autocostruzione hanno ristrutturato lo spazio e lo hanno adeguato alle differenti attività. L'8 luglio 2005 sono entrate in funzione le attività culturali all'aperto, della stagione estiva: tutti i venerdì sono state svolte iniziative musicali soprattutto rivolte alla popolazione giovanile, mentre la domenica pomeriggio è stata dedicata allo spettacolo di liscio per gli anziani, che hanno trovato così per tutta l'estate un punto di riferimento presso lo spazio Magnolia. L'attività è stata poi interrotta nell'autunno per il completamento dei lavori di ristrutturazione soprattutto

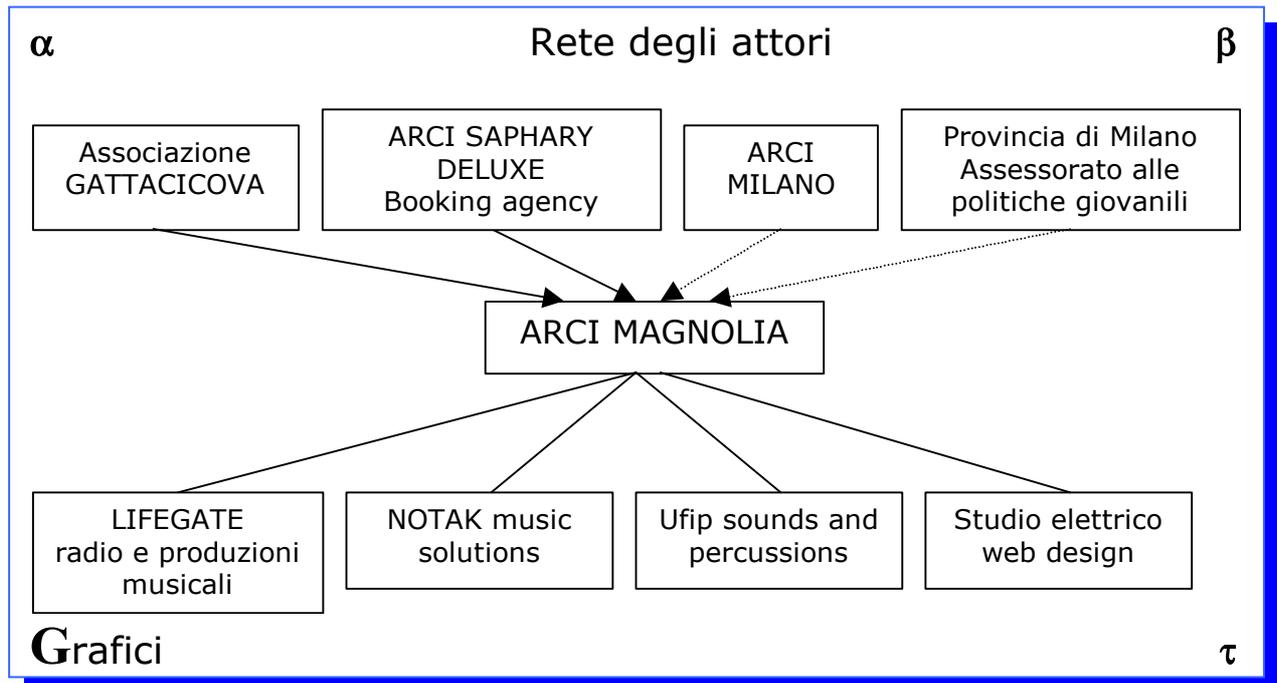
all'interno dell'edificio. La struttura completata è stata inaugurata con l'organizzazione di un evento di fine anno che ha riscontrato molto successo. Recentemente ha ospitato importanti iniziative musicali, come Miami, e trasmesso tutte le partite dei mondiali di calcio in diretta e gratuitamente.

#### b. Rete degli attori

L'esperienza dello spazio Magnolia, come si è detto, nasce da una stretta collaborazione tra l'Arci Saphary Deluxe, l'associazione Gattacicova, l'Arci Milano e l'assessorato alle politiche giovanili della Provincia di Milano.

Il circolo Saphary Deluxe ha materialmente costituito e realizzato lo spazio dell'Arci Magnolia, diventandone insieme ad altri giovani che si sono aggiunti successivamente, l'effettivo gestore della struttura e dei progetti. L'Arci Milano ha gestito i rapporti tra la Provincia e l'Arci Saphary Deluxe, ha supportato tecnicamente l'evoluzione del progetto e della sua fattibilità. La Provincia di Milano ha messo a disposizione la struttura di sua proprietà.

Al progetto si sono avvicinati attraverso collaborazioni LifeGate radio e produzioni musicali, Notak Music Solutions, Ufip Sounds and Percussions e Studio Elettrico Web Design.



### c. Il contesto

L'esperienza, come sottolineato all'interno del primo paragrafo, nasce dalla necessità di creare un'offerta culturale e musicale alternativa e accessibile economicamente in grado di rappresentare un'opportunità per la popolazione giovanile sia per quanto riguarda la possibilità di fruire di eventi culturali e musicali di qualità ed economici, sia per quanto riguarda la possibilità di trovare un "palco scenico" sul quale esibirsi e uno spazio all'interno del quale scambiare le proprie esperienze culturali e incontrare anche artisti importanti e affermati.

L'esperienza sottolinea quindi l'esistenza di un contesto poco propenso alla promozione culturale di qualità, molto più indirizzata viceversa ad una offerta commerciale a volte poco accessibile dal punto di vista economico per i giovani.

Dal punto di vista istituzionale, il contesto in cui nasce l'esperienza del circolo Magnolia, sembra invece particolarmente favorevole, data la disponibilità dimostrata dall'ente provinciale.



## 2. Obiettivi e attività

### Obiettivi

L'esperienza dell'Arco Magnolia nasce con i seguenti obiettivi:

- dare risposta ad un bisogno del territorio: fare musica in modo originale;
- promuovere artisti del circuito discografico internazionale;
- contribuire in maniera decisiva alla crescita sana e reale della scena artistico - musicale locale e non, investendo anche e soprattutto su gruppi emergenti;
- costruire un'offerta culturale mirata a sviluppare più progetti, piuttosto che la crescita del profitto;
- offrire servizi culturali di qualità e con alta professionalità;
- costruire un'attività in grado di autosostenersi economicamente, basandosi sia su risorse di volontariato sia sulla remunerazione di servizi svolti con competenza e professionalità;
- diventare luogo di formazione e di costruzione di percorsi di professionalità;
- promuovere un consumo equo e solidale, sostenendo e valorizzando prodotti (anche artigianali) esterni dal circuito commerciale;
- promuovere, attraverso questa esperienza, valori quali il rispetto, la solidarietà sincera e la lealtà, uniti alla capacità e alla professionalità.

Legato a questo progetto c'è inoltre l'obiettivo di realizzare un progetto

ecologico di sviluppo sostenibile, attraverso l'allestimento di pannelli solari, di un sistema per il riciclo e la depurazione dell'acqua.

I primi due anni sono stati dedicati alla ristrutturazione dell'edificio, all'avvio di alcune attività per cominciare a farlo conoscere e quindi, al raggiungimento dei primi obiettivi economici che permettessero di investire sul miglioramento e l'ottimizzazione delle dotazioni strutturali. L'obiettivo del secondo anno è quello di far diventare lo spazio Magnolia un luogo sostenibile ecologicamente, al fine di ridurre al minimo l'impatto ambientale, dato il contesto in cui è inserito.



### Attività

L'Arco magnolia è un insieme di differenti attività, schematizzabili in tre tipologie: attività commerciali (bar, negozio), attività artistiche/culturali/ musicali (studio grafico, laboratorio, agenzia), attività di formazione e consulenza.

### *Attività commerciali*

All'interno di questa tipologia rientrano l'attività del "Bar" e del "Negozio".

Il bar è gestito da due barman professionisti, ai quali si sono affiancati altrettanti giovani che stanno imparando la professione. Il servizio offre una vasta scelta di prodotti di qualità a prezzi "popolari" con ulteriori abbassamenti nelle serate *Happy Hour*, il venerdì e il sabato. Nella scelta generale viene data particolare importanza all'acquisto di prodotti eticamente orientati verso un rapporto commerciale equo nei confronti di quei paesi ritenuti poveri. In questo modo si è voluto proporre una serie di prodotti del commercio equo e solidale comprendenti bevande, snack e cioccolati. L'offerta prevede inoltre una vasta rassegna dei più importanti generi di birra. Per quanto riguarda i vini la scelta momentaneamente prevede una lista limitata di prodotti, maggiore attenzione sarà riservata quando verrà inaugurato il servizio cucina. Grande importanza però è stata data alla selezione dei diversi distillati.

Nell'obiettivo di dare ai soci una visione alternativa del mercato attuale e per offrire una visuale più ampia del panorama artistico italiano soprattutto per quanto riguarda gli emergenti, un'area del Magnolia è adibita a spazio shop.

Oltre alla vendita di prodotti quali cd, dvd, vinili, manifesti, accessori, capi d'abbigliamento, vi è uno spazio per i prodotti artigianali ed equo-solidali al fine di fornire ai

visitatori una più vasta scelta, al di fuori dei soliti canali commerciali. In quest'ottica, lo spazio shop si impegna nella ricerca continua di marchi e produttori di norma esclusi dal mercato comune a livello nazionale e internazionale. Ritenendo inoltre essenziale il coinvolgimento a più livelli della clientela è possibile all'interno del negozio esporre le proprie creazioni e, a seconda dei casi, proporre la vendita al pubblico. Con lo stesso fine vengono coinvolti gli studenti degli istituti e scuole d'arte presenti sul territorio, organizzando mostre fotografiche, pittoriche e quant'altro all'interno del negozio. Lo shop è inoltre a disposizione per l'esposizione del merchandising degli artisti che si esibiranno all'interno del locale, i quali durante il concerto potranno allestire un proprio spazio all'interno del negozio, con la possibilità di farne il luogo privilegiato di incontro fra gli artisti stessi ed il loro pubblico, un angolo tranquillo dove poter parlare, conoscersi e scambiare opinioni.

### *Attività artistiche/culturali/musicali*

Le attività legate a questa tipologia costituiscono il cuore dell'esperienza. Si tratta dell'organizzazione di concerti, dell'attività di *booking*, della gestione del *service* audio-luci, delle attività dello studio grafico, del management, della gestione di una piccola etichetta discografica.

Il Laboratorio costituisce uno degli ambiti in cui vengono svolte le attività più importanti del circolo Magnolia. Si tratta di uno spazio di circa 60 mq, attrezzato con un

impianto audio, completo di insonorizzazione acustica, la cui dimensione può variare grazie ad un sistema di pannelli semovibili. All'interno di questo spazio si offre una vasta gamma di attività artistiche e culturali a cui partecipare. Il suo intento è quello di diffondere attraverso corsi e lezioni la conoscenza delle più svariate forme di arte, avvalendosi delle capacità di professionisti esperti e competenti, e di coinvolgere la creatività di ogni singolo fruitore con insegnamenti interessanti e stimolanti.

Le attività che si propongono variano dalla musica, al teatro, alla letteratura e prevedono anche la possibilità di svolgere prove per spettacoli teatrali e musicali, dando modo di utilizzare lo spazio adibire lo spazio anche a studio di registrazione.

Gli artisti del circolo possono esercitarsi senza vincoli di orario restrittivi e limitanti, un problema che spesso si presenta nella maggior parte dei circuiti delle sale prove e, soprattutto, hanno a loro disposizione un luogo confortevole e amichevole in cui sentirsi a proprio agio.

Le attività di progettazione grafica, specializzate nel campo musicale (ma non solo), si svolgono invece all'interno dello studio grafico, nato dalla collaborazione fra musicisti e grafici. Questa attività comprende inoltre l'ideazione e la progettazione di manifesti, cover cd, siti internet, locandine, programmi mensili dei locali, cataloghi di mostre e rassegne con la possibilità per ogni lavoro di scegliere fra le proposte di più

grafici. Viene inoltre fornita una lista di preventivi per lo stampaggio (affidato a esterni) fra cui scegliere il più adeguato alle esigenze del prodotto e di budget.

L'Agenzia, affidata all'associazione Arci SAPHARY DELUXE, comprende attività legate all'organizzazione di eventi musicali che comprendono: booking e management, organizzazione festival ed eventi, ufficio stampa, ecc....

Per quanto riguarda il primo anno di attività si possono segnalare nella stagione estiva l'orchestra di li scio a disposizione ogni domenica pomeriggio per gli anziani che si recano all'idroscalo e che hanno trovato nello spazio Magnolia un punto di riferimento per incontrarsi e socializzare.

Il progetto è stato inserito successivamente all'interno delle attività del circolo, per andare incontro alle esigenze della popolazione anziana, che prima dell'insediamento del circolo Magnolia, utilizzava tale spazio.

Inoltre è stato organizzato un evento musicale della durata di tre giorni che ha visto alternarsi gruppi importanti di richiamo per migliaia di persone.

Infine in occasione dei mondiali di calcio, in collaborazione con l'assessorato allo sport della Provincia di Milano, è stato allestito un grande schermo che ha proiettato tutte le partite gratuitamente. L'iniziativa è stata rivolta soprattutto agli stranieri abituali frequentatori dell'idroscalo.

## *Attività di formazione e di consulenza*

Il circolo Magnolia svolge infine attività di formazione e consulenza. Per quanto riguarda quest'ultima essa si rivolge soprattutto a soggetti esterni, per l'organizzazione di eventi artistici e musicali, sottoforma di direzione artistica come ad esempio la collaborazione con Arci Milano per la programmazione e gestione degli eventi musicali che ogni anno per due mesi (giugno e luglio) si svolgono all'interno della Cascina Monluè, oppure l'organizzazione del programma musicale delle feste di partito.

Tra le attività di formazione, rivolte ai giovani a costi accessibili, sono stati organizzati un Corso di Management, Marketing e Comunicazione della Musica e un Corso di Batteria.

In particolare il "corso di management, marketing e comunicazione" viene pensato in seguito all'esperienza acquisita ed alle capacità maturate nel campo dell'organizzazione e della gestione di concerti ed eventi musicali, con l'idea di dar forma ad un corso rivolto alla spiegazione delle nozioni di base utili alla produzione degli stessi. Le lezioni teorico-pratiche riguardano vari aspetti legati al mondo musicale e sono tenute da docenti specializzati e da professionisti nel campo. Ad ogni incontro è inoltre presente un relatore che svolge la funzione di coordinamento tra gli argomenti trattati, al fine di mantenerne chiare le connessioni e il filo conduttore.

Il carattere pratico ed esemplificativo del corso è reso

possibile dalle caratteristiche della sede, ovvero il Circolo Magnolia che, in quanto luogo adibito a concerti, eventi, sala prove, studio di registrazione, ufficio grafico, ufficio stampa e agenzia, è fornito di tutte le dotazioni tecniche necessarie. È così possibile per i partecipanti visionare un palco scenico, un impianto audio e luci, presenziare a *sound check*, allestimenti e concerti, "toccare con mano" il funzionamento e la struttura di un'agenzia. Il fine del corso è quello di chiarificare i concetti di base e spiegare il funzionamento e le sinergie della complessa macchina organizzativa dal momento che spesso ci si trova implicati in questioni quali booking, management, business plan e produzione senza sapere esattamente a cosa i termini si riferiscano. Metterne in luce il significato e il ruolo all'interno del processo di progettazione può risultare utile sia a quanti intendano lavorare in questo campo sia agli stessi musicisti ed operatori, i quali acquisiscono gli strumenti e le nozioni necessarie a comprendere e gestire i vari aspetti dell'organizzazione di un concerto. I temi affrontati sono: organizzazione eventi, ufficio stampa, booking, management, programmazione di un locale, siae - enpals, l'impianto audio, l'impianto luci, lo studio di registrazione, la produzione discografica.

La restituzione di questa esperienza è stata possibile grazie alla collaborazione dei soci del circolo Arci Magnolia.

**[www.circolomagnolia.it](http://www.circolomagnolia.it)**

### 3. Le risorse utilizzate, il modello organizzativo, la cornice di pensiero

#### Risorse

L'Archi Magnolia recupera risorse attraverso soprattutto le attività culturali che organizza. La sostenibilità economica, intesa nel senso dell'autonomia, costituisce uno degli elementi principali che ha caratterizzato fin da subito questa esperienza.

Nella fase di avvio, infatti, le risorse sono state individuate in forme di autofinanziamento e autotassazione come se si trattasse di una vera e propria attività imprenditoriale.

La struttura, di proprietà della Provincia, è stata ristrutturata per la maggior parte attraverso l'autocostruzione e l'autofinanziamento, ciò ha permesso per due anni di non pagare l'affitto all'ente pubblico proprietario.

Le tre principali fonti di finanziamento dell'esperienza del circolo Archi Magnolia sono:

- il tesseramento all'Archi (suddiviso tra Archi Magnolia e Archi Nazionale), quasi sempre obbligatorio per la fruizione delle attività che vengono svolte all'interno dello spazio, nell'ultimo anno sono state fatte circa 4000 tessere;
- le risorse che derivano dalle attività commerciali e di formazione e consulenza, una voce importante è costituita dalle consumazioni;
- le risorse pubbliche, soprattutto che derivano dalla Provincia di Milano che finanzia le iniziative svolte (spettacoli teatrali,

proiezioni delle partite di calcio, iniziative per gli anziani tutte le domeniche pomeriggio con l'orchestra e lo spazio bar...).

È importante sottolineare, infine, la presenza di due risorse importanti come la professionalità e la competenza, che permettono di abbattere alcuni costi necessari per l'organizzazione degli eventi (concerti, dj-set).

In questo senso l'autoreddito è un discorso di prospettiva: maggiori saranno i ricavi, più possibilità ci saranno per ricompensare queste figure professionali di cui è dotata l'organizzazione.

#### Modello organizzativo

La caratteristica principale dell'esperienza del circolo Archi Magnolia è il suo evolversi e prendere forma nel tempo. L'organizzazione interna è tipica dei circoli Archi e quindi, come da Statuto, sono presenti: un presidente, un consiglio direttivo e un'assemblea dei soci.

Lo spazio è gestito quotidianamente da 16 soci e buona parte di essi ha competenze specifiche. Dalle competenze tecniche (tecnico luci, audio e video) a quelle di gestione del bar (barman professionisti), alle competenze, infine, legate all'attività di agenzia (il direttore di palco, gli intermediari tra i gruppi, il fonico, etc.).

Intorno alla pluralità di attività svolte dal circolo ruotano circa 40

giovani volontari.

Cornice di pensiero

Il progetto Magnolia si ispira ai principi che sostengono le esperienze dei circoli Arci. Rispetto ai progetti più diffusi di queste associazioni, l'esperienza del Magnolia rappresenta una novità nei contenuti e nelle modalità. L'accento sulla dimensione imprenditoriale apre una nuova prospettiva di sperimentazione delle pratiche sociali e culturali.

La difficoltà di questa sperimentazione è costituita dalla capacità di riconoscere il confine tra la professionalità e il volontariato. In questa esperienza non si nega il valore del volontariato, anzi esso costituisce una risorsa importante e fondamentale, si sceglie però di valorizzare la professionalità e la crescita di competenze.

La visione del Magnolia parte quindi dalla condivisione del progetto culturale e allo stesso

tempo investe sulla crescita, sullo sviluppo e sulla formazione delle professionalità.

L'obiettivo è quello di creare una offerta culturale che sia in discontinuità con il panorama degli spazi di aggregazione commerciali, un'offerta marcatamente culturale che altrove non si troverebbe.

La sfida è quella di lanciare un modo nuovo di offrire cultura.



#### 4. Punti di forza e punti di debolezza

Il circolo Arci Magnolia ha le caratteristiche per diventare un'esperienza virtuosa nel campo delle politiche giovanili. Si tratta di un'esperienza ancora giovane, una valutazione degli effetti e del suo successo risulta quindi prematura.

Alla base del progetto Magnolia insistono alcuni elementi particolarmente interessanti, e la cui messa alla prova potrebbe risultare importante per delineare all'interno delle politiche alcune strade percorribili. Innanzi tutto il ruolo che svolge l'ente pubblico, di facilitatore di progetti di auto-imprenditorialità e di promotore della cultura giovanile: la struttura sembra assumere le sembianze di un incubatore di progettualità e di cultura, che ha un carattere sia economico, sia sociale, data la forte connotazione culturale che il gruppo di gestione ha adottato.

Risulta interessante anche la valorizzazione (senza stravolgerne il senso) della dimensione volontaristica che contraddistingue queste realtà, che spesso rappresentano un'opportunità per la crescita della "capacità di fare" e per la maturazione "informale"<sup>37</sup> di competenze e professionalità.

Tuttavia esperienze come queste, in grado di autosostenersi economicamente grazie all'attività commerciale che vi viene svolta, riusciranno a conservare le caratteristiche di accessibilità economica ed ampia offerta culturale, se verranno sostenute e valorizzate dal pubblico. Il rischio,

altrimenti, sarà quello di avere come prima preoccupazione le esigenze di bilancio.

Inoltre risulta importante per questa esperienza che l'ente pubblico mantenga una relazione costante non solo per ciò che concernono le relazioni burocratiche (comodato d'uso o affitto dello stabile), ma anche per ciò che riguarda i contenuti che vengono sviluppati da questo progetto. Si tratta di una sperimentazione delicata, contraddistinta da grandi potenzialità ma che necessita di sicurezze per i primi anni di vita, per ciò che concerne la continuità nel tempo, e di tutela da una logica competitiva con altri locali, cercando di mantenerne il carattere di accessibilità e la natura di autogestione.

---

<sup>37</sup> Informale nel senso che si sviluppa non seguendo i canali ufficiali (la scuola, i corsi di formazione, i corsi ufficiali).



