



Convegno

TRA SOGNI E BISOGNI

**La 328 e i Piani sociali di Zona in Lombardia:
a che punto siamo?**

10 marzo 2005

Auditorium Civico di Via Meda, Rho

INDICE

Introduzione di **Guido Ciceri**, Comune di Settimo Milanese.....p. 3

Saluti di **Primo Mauri**, Presidente dell'Assemblea dei Sindaci
del Distretto.....p. 4

Saluti di **Andrea Checchi**, Direttore del Consorzio CoopeRho.....p. 6

Capire e riprogettare: i nodi critici

Introduzione ai lavori di **Oliviero Motta**, assessore alle politiche sociali
del Comune di Rho, capofila del Distretto.....p. 9

Cosa rimane in Lombardia del sogno della Legge 328?

Intervento di **Emanuele Ranci Ortigosa**, presidente I.R.S.....p. 13

Intervento di **Francesco Longo**, ViceDirettore CERGAS Bocconi.....p. 21

Intervento di **Davide Sironi**, Ufficio Programmazione della Regione
Lombardia.....p. 30

Riprogettare i Piani sociali di Zona: quali orizzonti?

Intervento di **Rosaria Rotondi**, Assessora alla programmazione
socio-sanitaria e ai servizi sociali della Provincia di Milano..... p. 35

Intervento di **Dario Cassata**, Forum provinciale del Terzo Settore.....p. 39

Introduzione di **Guido Ciceri**, Comune di Settimo Milanese

Il Convegno di oggi è un momento di riflessione che lanciamo dal Rhodense, ma che non vuole avere solo una prospettiva locale, non vuole essere semplicemente un momento di celebrazione del Rhodense, ma vuole porre qualche ragionamento sulle prospettive dei Piani di Zona e della legge 328, di cui i Piani di Zona sono una implementazione, a cinque anni dalla legge e a tre anni dall'avvio dei Piani di Zona. Faccio solamente due osservazioni iniziali prima di cedere la parola ai relatori: sicuramente in questi anni i Piani di Zona, non solo nel Rhodense, sono stati un grande attivatore di risorse umane, al di là delle risorse economiche che ci sono state destinate; non sono state cifre che hanno consentito di mettere in campo la rete di servizi ma sono state sicuramente un grande attivatore di risorse umane e un grande attivatore di connessioni: fra i Comuni, che hanno iniziato a lavorare insieme, e di connessioni fra i Comuni e il Terzo Settore; quindi sicuramente hanno assolto a un obiettivo minimale di conoscenza, obiettivo che si può considerare raggiunto, però si proponevano una programmazione territoriale concertata. In questo senso pongo un altro tema: c'è sicuramente da ragionare su una incrementalità dei Piani di Zona. Il primo Piano di Zona per il Rhodense, ma anche per altri ambiti, è stato un piano di zona sicuramente sperimentale, e quindi su cui si poteva anche provare, sbagliare e correggere il tiro; oggi siamo invece nella fase in cui si inizia a riprogettare il secondo Piano di Zona, che dovrebbe valere per il 2006-2009. Chiaramente il periodo della sperimentaltà è passato, e quindi la riprogettazione dei Piani di Zona dovrà tentare di essere centrata non più solo sulla programmazione della spesa dei budget assegnata ai Piani di Zona, ma dovrà cercare di essere una effettiva programmazione della rete dei servizi territoriali degli enti.

Saluti di **Primo Mauri**, Presidente dell'Assemblea dei Sindaci del Distretto N. 2

Questa mattina io porto a tutti voi presenti il saluto dei sindaci del Rhodense e un ringraziamento per la partecipazione. Questo momento, questo incontro, è puntuale in quanto si pone al termine della prima esperienza dei primi Piani di Zona e quale momento di riflessione e premessa al secondo e futuro Piano di Zona, al quale stiamo già lavorando. Ritengo importante l'esperienza fatta: sarà poi definita meglio secondo gli obiettivi raggiunti finora rispetto agli obiettivi che ci siamo dati tre anni fa; a nostro avviso gli obiettivi raggiunti sono molti e di qualità. Ovviamente non tutti: vedremo di analizzare anche i momenti critici rispetto al programma fatto e soprattutto di analizzare gli elementi che devono caratterizzare il prossimo triennio dei Piani di Zona. Questo è un momento di riflessione fatta dagli amministratori e di chi opera nel settore, sia pubblico sia del privato sociale. Quindi ringrazio tutti coloro che hanno lavorato sui Piani di Zona e che si apprestano a fare altrettanto lavoro per la programmazione dei prossimi tre anni, a partire dal Tavolo politico rappresentato dagli assessori dei nove comuni, e dagli operatori sociali pubblici e del privato.

Questa mattina mi interessa sottolineare un paio di aspetti che hanno una valenza quale risultato politico di questa legge e dell'attività che abbiamo fatto. Il lavoro di programmazione dei servizi sociali sviluppato in questi anni ha sicuramente accentuato o favorito la decisione dei nove comuni del Rhodense di costituirsi in associazione dei Comuni. Non abbiamo fatto atti politici per arrivare a questo. La legge ci porta a farlo e lo si fa con uno strumento quali sono i Piani di Zona, che unificano l'attività di elaborazione e soprattutto unificano la risposta che diamo ai cittadini in termini di servizi che andiamo a prestare. Quindi è un passaggio indiretto verso la costruzione dell'associazione dei comuni del Rhodense. Questo è un obiettivo politico che ci siamo posti da anni e al quale lavoriamo come amministratori dei 9 Comuni, e abbiamo capito che non c'è strumento migliore per arrivare a questa sintesi, a questa unità dei Comuni, che l'operare nel concreto e questo dei Piani di Zona è sicuramente uno degli strumenti più straordinari per raggiungere quella meta, meta che è difficile perché, come molti di noi sanno, ogni amministrazione ha le sue caratteristiche – i campanili hanno spesso la prevalenza rispetto al territorio complessivo del Rhodense – ma credo che lo spirito che anima molti di noi è quello appunto di arrivare a questa costruzione, e quindi utilizziamo questi strumenti, strumenti che non sono solo una macchina per arrivare a quell'obiettivo, ma hanno e danno risultati, che poi saranno esposti, e sono risultati che diamo realizzando i servizi per i cittadini di questi nove Comuni, i 160.000 abitanti dei nove Comuni.

Quindi questo è un obiettivo a mio avviso importante. C'è l'uniformità dei servizi per tutti i Comuni, quindi si tende a garantire quel tanto o quel poco che si riesce a fare: io spero e mi auguro che le cose fatte siano di qualità e siano sufficienti e si possano migliorare, però si riescono a garantire su tutto il territorio. E questo è un altro obiettivo raggiunto.

Credo che l'altra parte degli obiettivi è legata a chi elabora, analizza i bisogni, fa la programmazione degli interventi e dà la risposta ai cittadini, che sono gli operatori. E in questo caso ci sono ovviamente gli operatori dei nostri Comuni, che hanno dato un contributo fondamentale, ma soprattutto direi che questa operazione ha favorito il percorso associativo anche per gli operatori del Terzo Settore. E questo mi pare che sia un altro obiettivo indotto dalla normativa a cui facciamo riferimento oggi. Quindi è un obiettivo importante: ha permesso di uscire con i tre simboli che promuovono il convegno, che sono tre simboli nuovi, che avrete visto tutti, che sono simboli nuovi a partire da quello dei Comuni associati nel Piano di Zona, i comuni del Rhodense, per arrivare alla sigla che aggrega le cooperative sociali e la sigla del Forum. Questo è senz'altro un altro aspetto da sottolineare perché l'importanza del risultato si ha anche se si riesce, oltre a produrre ovviamente servizi adeguati alla cittadinanza, a produrre anche questa rete e questa grossa capacità e qualità dell'intervenire. E mi pare che noi registriamo questo: che c'è stato un intervento in quantità abbondante ma anche e soprattutto in qualità, che è la cosa che ci preme maggiormente.

Ovviamente queste valutazioni non possono prescindere dal fatto che bisogna riferirci alle risorse che abbiamo, che spesso sono contenute, che si contraggono per le ragioni che tutti sappiamo, e che dobbiamo cercare di rendere il più efficienti possibile, e questo renderle efficienti passa appunto attraverso questa rete tra operatori pubblici e privati che si mettono insieme e fanno questo tipo di lavoro. Mi pare sufficiente questa sottolineatura per passare la parola a chi mi segue e soprattutto per augurare a tutti voi una buona giornata e buon lavoro, sperando che ci siano spunti utili per la programmazione del prossimo triennio dei Piani di Zona.

Saluti di **Andrea Checchi**, Direttore del Consorzio CoopeRho

Buongiorno a tutti. Questo convegno nasce da un lavoro di concerto tra gli Enti Locali, come diceva prima il sindaco Mauri, e il Terzo Settore territoriale.

Abbiamo voluto organizzare un evento che ponesse alla riflessione e al confronto fra tutti noi temi di largo respiro, sia a livello territoriale (quindi il contesto locale e il contesto regionale) sia in termini prospettici (quindi trovare spunti e prospettive per le future progettazioni).

Da questo punto di vista il Consorzio di cooperative sociali CoopeRho, espressione territoriale della cooperazione sociale, ha in questi mesi avuto il ruolo di organizzare fattivamente questo momento e di coordinare tutte le operatività e le presenze che oggi sono qui tra noi. Quindi con vero piacere porto i saluti del Consorzio e, per mio tramite, del Forum del Terzo Settore del Rhodense.

Durante i lavori di questa mattinata e il dibattito che seguirà ci sarà spazio per più diretti interventi sia del Forum stesso che delle sue diverse componenti.

Il Forum Rhodense, che ha articolazioni sia a livello nazionale, sia a livello regionale sia a livello provinciale, è un frutto significativo ed importante di un percorso territoriale che ha avuto impulso dalle dinamiche iniziali dei Piani di Zona e che ha visto un primo ed attivo promotore nel Coordinamento territoriale della cooperazione sociale, che poi ha coinvolto, in un processo autogovernato di promozione e di partecipazione, il volontariato, l'associazionismo, le organizzazioni ecclesiali, culturali, sociali del territorio.

Il percorso di connessione, di costruzione di relazioni stabili e strutturali, ha richiesto uno stile di lavoro condiviso, un'organizzazione interna, modalità condivise di costruzione della rappresentanza e della delega.

Quindi nel Rhodense, ed è ciò che mi piacerebbe sottolineare, viene quindi riproposta un'esperienza di aggregazione tra organizzazioni della società civile che ormai si sta diffondendo in tutto il territorio nazionale, esperienza che ha saputo darsi, come ho accennato prima, un'organizzazione articolata e diffusa, prevedendo un livello provinciale (da questo punto di vista ricordiamo che da quest'anno anche a Milano esiste un Forum Provinciale), un livello regionale e poi, a livello più ampio, un livello nazionale.

Tornando al nostro livello locale, il Terzo Settore si è in questo modo "messo in relazione" con le Amministrazioni Locali (Tavolo Politico – Conferenza dei Sindaci), collaborando stabilmente, in particolare su tre situazioni, che cito soprattutto a livello di esempio: l'elaborazione e la definizione dei criteri d'accreditamento per i voucher sociali (su questo si è collaborato e sono state raggiunte intese molto proficue); lo studio di fattibilità per la progettazione dell'Azienda Speciale per i Servizi Sociali; la partecipazione al monitoraggio della *governance* del sistema integrato e le definizioni dei criteri di priorità delle azioni e delle politiche sociali del territorio.

Non mi paiono risultati di poco e quindi mi pare importante rimetterli sul tavolo, a fianco di quanto si sta elaborando in questi momenti in cui si sta lavorando per la

preparazione e la riprogettazione del Piano sociale di Zona, dimostrando di voler dare continuità e sostanza ad un serio percorso di condivisione e partecipazione già avviato, in modo tale che le Amministrazioni Locali chiedano al Terzo Settore di partecipare con piena dignità ai lavori di valutazione e progettazione nuova.

Ci sembra importante sottolineare questa costante disponibilità reciproca, che sa raccogliere esperienze e competenze che dalla Comunità locale provengono, nel rispetto delle specifiche e reciproche responsabilità dei vari protagonisti.

Il Consorzio CoopeRho si inserisce nel medesimo solco; come ho detto in precedenza, la spinta propulsiva all'interno del Forum è venuta dalle cooperative sociali. In questo ambito si è sentita l'esigenza di creare una forma di aggregazione stabile e coordinata che potesse meglio esprimere le potenzialità del settore, sia sul piano della "vocazione pubblica" che le cooperative sociale sentono propria, nel loro DNA, che sul piano delle attività più strettamente imprenditoriali. Teniamo conto che attualmente, al Coordinamento locale delle cooperative sociali, partecipano almeno 50 realtà. E non mi sembrano numeri piccoli, conoscendo anche altre realtà del territorio provinciale. Da questa realtà consolidata è nata l'esigenza, il desiderio, il sogno e la realtà di costruire e di promuovere un consorzio di cooperative sociali. Il Consorzio è espressione territoriale ed integrata di imprenditorialità sociale; la sua *mission* è quella di portare sul territorio una presenza di cooperazione che si basa sulla collaborazione tra tutti gli interlocutori, a partire dalla cooperazione sociale e dalla solidarietà fattiva. Queste due parole stanno scritte nel progetto, nell'idea di fondo, in tutto ciò che contraddistingue il nostro lavoro quotidiano nel nostro interagire sul territorio. Lo stile è quello della collaborazione progettuale, della progettazione partecipata degli interventi, in una logica di coinvolgimento sempre più allargato, sempre più diffuso, in modo che quei riferimenti valoriali a cui accennavo prima possano essere sempre più condivisi dalle persone e dagli enti partecipanti.

Direi che però c'è la specificità, ed è il legame con il territorio: il territorio del Nord-Ovest della Provincia di Milano, l'area del Rhodense, che si sviluppa lungo l'Asse del Sempione, è stato caratterizzato negli ultimi anni da eventi particolarmente significativi, fenomeni di trasformazione socio-economica (possiamo pensare all'Alfa Romeo) e di riassetto del territorio dal punto di vista dei servizi e dello sviluppo del terziario (non è lontano da noi il Nuovo Polo Fieristico, che a giorni verrà inaugurato, ma anche l'Alta Velocità Milano-Torino e prima ancora la Malpensa, se ragioniamo in termini un po' più larghi): queste sono grandi opportunità che il territorio deve affrontare, propositivamente e non nella logica soltanto di "tamponare l'emergenza". Di questo, il Forum, il Coordinamento delle cooperative sociali e il consorzio CoopeRho se ne fanno carico e vogliono affrontarlo in maniera decisiva.

Quindi, brevi saluti solo per dirvi che vogliamo rinnovare la nostra piena disponibilità a collaborare per una effettiva integrazione delle azioni e delle politiche sociali, insieme con gli altri interlocutori che oggi siederanno al tavolo di

questo convegno; vogliamo guardare avanti, non a livello solo locale né in maniera solo opportunistica, ma sempre vicino alle persone e alle comunità che le rappresentano e in cui loro risiedono.

Quindi buon lavoro a tutti. Mi piace finire, rispetto al titolo del convegno, tra sogni e bisogni, cerchiamo di costruire insieme il discorso che parte da oggi e arriverà alla progettazione della prossima triennalità in maniera significativa e proficua.

Capire e riprogettare: i nodi critici

Io riprendo da dove ha finito Andrea Checchi, cioè dal titolo del convegno: “Tra sogni e bisogni”, tra il sogno e i bisogni. I bisogni credo, vedo, che la gran parte delle persone presenti sono operatori pubblici e del privato sociale, quindi non sto a richiamare i bisogni, che ogni giorno affrontiamo e a cui tentiamo di rispondere insieme. Partirei dal sogno. Il sogno per noi, era, è il sogno della 328. Lo ricordano sempre gli amici del sindacato pensionati, che si nominano padri e nonni di questa legge, ce lo ricordano sempre, il sogno e l’utopia di questa legge. Sono andato a riprendere la pubblicazione originale della presidenza del consiglio del 2000 rispetto alla 328 e, rileggendo il commento, non tanto il testo, si capisce quanto la 328 sia un sogno, inteso come disegno dal grande respiro, con obiettivi molto alti, molto ambiziosi: “Superare la concezione di assistenza e beneficenza, quale funzione episodicamente svolta dai comuni, e quindi soggetta a forte diversità; passare da un welfare basato sui trattamenti pensionistici a un altro basato su un sistema integrato di servizi alla persona”. O ancora: “da interventi riparativi a un sistema di protezione attiva che valorizzi la responsabilità e le capacità delle persone e delle famiglie; da interventi categoriali (cioè riservati a categorie di persone) a interventi che pongano al centro la persona, le famiglie, con le loro esigenze che mutano nei diversi cicli; da trasferimenti monetari a un mix di assegni economici e servizi in rete: formativi, sanitari, sociali; da interventi disomogenei a livelli essenziali ed uniformi a livello nazionale; da prestazioni rigide e preconfezionate a prestazioni flessibili e personalizzate, da intervento centralistico a regia delle regioni e degli enti locali.”

Mi sembra che ci sia a sufficienza per dire: “Oddio, che cosa abbiamo fatto fin adesso?”, perché questi obiettivi sono – come capite – molto alti, molto importanti, e in qualche caso ci può venire un po’ di ansia, un po’ di angoscia: come, di fronte a questi obiettivi, che cosa abbiamo fatto in questi due anni, due anni e mezzo? È un grande sogno. Di fronte a questo sogno io credo che anzitutto dobbiamo richiamare gli elementi positivi, prima ancora degli elementi critici. Innanzitutto ci siamo messi realmente a pianificare. Non dico che fosse la prima volta: ma intendo la pianificazione come motivo di riflessione, momento di rielaborazione dell’esperienza fatta tutti i giorni, integrazione delle diverse soggettività. Pensiamo solo ai diversi Comuni ma anche alle diverse professionalità coinvolte dentro un Piano di Zona: dagli amministratori, agli operatori del Terzo Settore, agli assistenti sociali, agli amministrativi anche delle singole amministrazioni, fino alle rappresentanze delle famiglie. Ci siamo messi a pianificare, ci siamo messi a ripensare quello che stavamo facendo. E questo sicuramente è stato un elemento positivo importante.

Il secondo elemento che credo valga la pena sottolineare è che le politiche sociali, da quando ci sono i Piani di Zona, sono meno residuali di quanto fossero prima. È

un vissuto abbastanza comune. Io richiamo quello degli assessori ai servizi sociali, che è classico: “Sì, beh, tanto quando parliamo di questi problemi in giunta, insomma, o non ci stanno a sentire oppure ci fanno problemi sul budget”. No, non ricavano grandi soddisfazioni gli assessori ai servizi sociali, ma a pioggia credo che anche il privato sociale abbia, rischi di avere questa frustrazione nei confronti degli amministratori pubblici: “Ci fanno ragionamenti solo di budget... Riscontriamo solo i limiti...” Ecco, io credo che la 328 in qualche modo ci abbia dato un po’ di carburante, un po’ di spinta ideale, un po’ di spinta per far capire anche alla politica quanto questo tipo di politiche siano importanti e non siano residuali. Insomma, occuparsi di persone che fanno fatica, non per questo... Lo slogan è classico: “Non perché ci occupiamo di sfiga dobbiamo essere i più sfigati”, in qualche modo. Non è detto.

La terza cosa che vorrei sottolineare è la titolarità pubblica di questo processo: un processo misto che – l’hanno richiamato prima Mauri, Checchi – è stato, ha visto una grossa *partnership* per esempio su questo territorio, ma credo su tanti territori, che ha valorizzato le soggettività, ciascuna per quella che è: il pubblico perché deve fare il pubblico (con anche un po’ di orgoglio di fare la parte pubblica, di regia) e il privato sociale – lo richiamava prima Checchi – come soggetto a vocazione pubblica, che si occupa del bene comune, di obiettivi di bene comune. Io credo che queste tre sottolineature vadano fatte prima di passare agli elementi critici, perché elementi critici, nodi critici, come è il titolo del mio intervento, ce ne sono molti. Io ne cito alcuni, soprattutto sottoforma di domande poste ai nostri interlocutori, che ringrazio e che hanno accettato di venire oggi.

Il primo nodo, che riguarda soprattutto la Regione Lombardia, specifico della Lombardia, è il processo di effettiva integrazione sociale e sanitaria. Il primo nodo, il primo interrogativo è questo: quanto i Piani di Zona, che sicuramente hanno fatto lavorare insieme i Comuni, sicuramente hanno fatto lavorare insieme Comuni e privato sociale, con tutti i limiti, con tutte le fatiche, quanto questo ha voluto dire, si è tradotto in effettiva integrazione tra servizi socio-sanitari e sociali e sanità? Questo è un primo nodo rispetto al sogno della 328. Quanto in Lombardia ciò è riuscito? Quanto possiamo migliorare nella pianificazione che si apre tra qualche settimana, in queste settimane?

Il secondo nodo mi pare sia quello della partecipazione democratica. Cito un contenuto, una richiesta esplicita nell’appello fatto dalle ACLI nel 2004: “La partecipazione democratica nella programmazione e nella gestione dei servizi. Il ruolo del Terzo Settore. Quanto – al di là delle storie, delle vicende che abbiamo raccontato rispetto al Rhodense – quanto il ruolo del Terzo Settore è stato rispettato, valorizzato, dentro la programmazione dei Piani di Zona? Questo è un altro degli interrogativi che poniamo ai nostri interlocutori. Perché nella 328, uno degli elementi fondamentali del sogno era proprio questo: considerare la *governance* come una corresponsabilità diffusa sul territorio.

Un altro punto critico mi sembra l'integrazione tra i servizi sociali e le altre politiche: quelle della casa, quelle formative, quelle del lavoro. Mi sembra che, se un limite c'è stato in questi Piani di Zona, è stato quello di essersi "chiusi" dentro ciò che erano le politiche strettamente dei servizi sociali. Anche su questo: come possiamo aiutarci a evolvere? Come possiamo creare delle connessioni reali con le altre politiche che con i servizi sociali hanno evidentemente dei legami molto stretti e intimi? Basti pensare alla casa e alla difficoltà di cercare e mantenere un alloggio, soprattutto in questo territorio ma in generale in Lombardia.

Un altro nodo critico mi pare quello legato al tempo. Noi abbiamo costruito dei piani triennali, ma sappiamo che ormai l'erogazione dei fondi avviene annualmente. Le leggi di settore fanno parte del Fondo Nazionale delle Politiche Sociali, ma stanno diventando ormai delle sperimentazioni infinite. Come possiamo riuscire invece a trasformare questi progetti (la legge 45, la legge 285 sull'infanzia, la legge 40 sugli stranieri...), come possiamo "metterli a regime" (di solito è questa l'espressione che usiamo), quando sulle amministrazioni comunali vigono dei vincoli sulla finanza pubblica, sulla spesa corrente che, in qualche modo, impediscono di caricarli, o difficilmente rendono possibile caricarli sui bilanci comunali? O rimangono in eterno sulle leggi di settore, una sperimentazione che dura in eterno, oppure nascono e muoiono, ma questo impedisce evidentemente il consolidamento di una esperienza, il consolidamento di professionalità e di esperienze che si fanno lì nelle leggi di settore.

Ultimi tre nodi critici che vogliamo porre all'attenzione dei nostri interlocutori: uno riguarda il coinvolgimento dei Comuni; lo chiamerei così: "tra gli Uffici di Piano e l'ANCI". Credo che sia ora di considerare le amministrazioni comunali, che sono i protagonisti, insieme al Terzo Settore, dei Piani di Zona, come degli interlocutori importanti. Credo che sia un po' mortificante, francamente, che per esempio molte delle informazioni che riguardano anche i Piani di Zona noi le riceviamo o sottobanco o dal Terzo Settore, che ha un'interlocuzione, grazie a Dio, un Forum regionale del Terzo Settore funzionante, importante, con cui si fa negoziazione. Credo che, da questo punto di vista, il ruolo dell'ANCI dovrebbe essere in qualche modo soggetto a una riflessione attenta perché un coinvolgimento importante delle amministrazioni locali deve essere in qualche modo garantito. C'è stato l'anno scorso un tentativo nella richiesta di convocare la conferenza dei presidenti delle assemblee distrettuali ma credo che questo non sia stato sufficiente. Non credo. In questo mondo legato molto facilmente anche dalla posta elettronica, dal web, in cui le informazioni possono circolare facilmente, non è più possibile che le amministrazioni locali spesso sappiano di decisioni assunte da enti superiori in qualche modo fortunatamente o fortunosamente.

Gli ultimi due elementi sono i buoni e voucher, il famoso 70% imposto, in accordo con l'ANCI, ma imposto in qualche modo ai Comuni dalla Regione. La domanda è: vogliamo continuare su questa strada, o possiamo in qualche modo, grazie all'esperienza fatta in questi tre anni, evolvere? Credo che i nostri Piani di Zona

abbiano avuto, grazie a questo elemento strutturale, un'ingessatura notevole. Ecco, a fianco di questa ingessatura, continuiamo ad assumere incarichi. La legge regionale dei minori, se fate attenzione, al primo capitolo, là dove parla di interventi sociali (l'aggregazione, ecc.), la carica sul fondo sociale nazionale. Ecco, come si può continuare ad avere una struttura di rigidità così alta, come quella del 70% di buoni e voucher, e poi continuare ad affidare al Fondo Sociale nazionale continuamente delle competenze nuove?

Ecco, anche su questo chiediamo anzitutto una riflessione critica, che abbiamo fatto anche noi come Comuni perché, per esempio, noi Comuni del Rhodense avevamo una certa lettura dei buoni: oggi ne abbiamo sicuramente un'altra. Il nostro Piano di Zona, da quel punto di vista lì, ha subito – non nella carta, perché lo dobbiamo riscrivere tra poco – ma sicuramente una riflessione attenta sui buoni: abbiamo cambiato idea per certi versi, anche. Ma chiediamo che si faccia anche una riflessione su questo vincolo, perché si lascia alle amministrazioni la responsabilità di determinare il mix fra servizi e titoli, proprio come abbiamo letto poc'anzi, come diceva il sogno della 328.

Alla fine, l'ultimo nodo critico mi pare quello relativo al futuro della 328. Io credo che non possiamo continuare a pianificare in questa aria di precarietà. È vero che gli operatori sociali, pubblici e privati, si diletano un po' nella chiacchiera autolesionista: la circolare 4, ci sarà ancora, non ci sarà più? I Piani di Zona non ci saranno più? Ci diletiamo un po' in questa chiacchiera. Però è anche vero che forse varrebbe la pena dire delle parole chiare. Il fatto che ancora non abbiamo delle linee guida sulla progettazione forse dice qualcosa sul fatto che dobbiamo accelerare, dobbiamo muoverci di più, perché si dia sicurezza e garanzia di pianificare in un clima e in una prospettiva di medio termine. Mi riferisco per esempio all'interrogativo: io ho guardato i programmi dei due candidati presidenti alla Regione e non ho visto, né in positivo né in negativo, elementi che ci facciano capire se, per esempio, in Lombardia avremo una legge regionale sui servizi sociali. Ecco, anche questo è un interrogativo da porre ai nostri interlocutori: sarebbe interessante sapere se possiamo considerare la 328 come punto di riferimento o se invece dobbiamo attendere o, comunque, diciamo così, "cincischiare" e attendere se ci verrà detto se avremo una nuova legge regionale.

Ecco, tutti questi mi sembrano nodi critici che certamente non ci scoraggiano ma sui quali vorremmo insieme cercare delle risposte. Abbiamo invitato qui interlocutori che, nella ricerca, nelle responsabilità politico-gestionali in Regione e in Provincia, possono aiutarci a capire meglio, quindi a fare meglio il nostro lavoro. Ringrazio tutti quelli che sono intervenuti oggi. È un'occasione anche per raccogliere quello che si è seminato; ringrazio quindi anche quelli che hanno lavorato per questo Piano di Zona: sono stati tanti, la gran parte è qui presente. Credo che anche oggi potremo raccogliere elementi per migliorare ancora di più il nostro lavoro.

Intervento di Emanuele Ranci Ortigosa, presidente I.R.S.

Cosa rimane in Lombardia del sogno della Legge 328?

Cosa rimane del sogno della 328? È il nostro specifico tema. Cosa rimane in Lombardia, in particolare? Articoleremo così i nostri interventi: io agganciando più al sogno della 328 e Francesco Longo parlando in maniera più specifica dei Piani di Zona.

L'assessore prima richiamava degli elementi portanti. Anch'io pensavo di iniziare richiamando alcuni elementi che si connettono fortemente con la programmazione.

Quali sono le strutture portanti di questa riforma, di questa proposta di riforma?

Prima l'assessore, in maniera anche molto significativa, poneva il tema della marginalità delle politiche sociali, con espressioni forti. Io credo che un primo punto della 328 da richiamare è quello che è una legge che ha tentato di ridare centralità e forza alle politiche sociali. Ha tentato, attraverso un discorso, attraverso una serie di passi, di cui il primo è la tematica dell'integrazione fra le politiche. Allora nella misura in cui la politica sociale viene isolata, diventa politica assistenziale e viene tendenzialmente settorializzata, marginalizzata. Nella misura in cui la visione delle politiche e delle politiche sociali è una visione integrata, in cui il benessere, o potremmo fare analogamente il discorso sulla salute, sono il risultato non di politiche di settore, ma della convergenza di più politiche, allora a quel punto le politiche sociali acquistano una loro rilevanza, una loro centralità, perché diventano un momento di snodo, di coordinamento, di cofinalizzazione – potremmo dire – di tante diverse politiche. E il senso di recuperare anche della competenza delle amministrazioni locali sulle politiche di benessere e del recupero di attenzione e di competenza delle amministrazioni locali sulle politiche di salute è proprio perché sono lo snodo istituzionale a competenza vasta che può realizzare o concorrere fortemente a realizzare questa convergenza. Allora, questo è cruciale: per recuperarlo occorre una logica di integrazione che contrasta con le nostre tradizioni abituali amministrative che sono logiche di operare per comparti, per settorialità. Allora, da qui, la tematica dell'interazione a livello delle politiche, la tematica dell'integrazione a livello di servizi e di sviluppo del sistema integrato di interventi e servizi.

Veniva richiamato prima: il nostro sistema tradizionale, quello che abbiamo ancora, è un sistema assolutamente sbilanciato verso le erogazioni monetarie, le erogazioni monetarie gestite centralmente, con l'assorbimento di gran parte delle risorse dedicate alle politiche sociali, e quindi con uno svuotamento, un ridimensionamento della possibilità delle politiche regionali e locali.

E allora lo sviluppo del sistema di servizi è cruciale per riequilibrare il nostro sistema e i Piani di Zona hanno questa finalizzazione dello sviluppo del sistema dei servizi, di costruzione del sistema integrato di interventi e servizi. Per questo la 328 cerca di costruire degli attori adeguati, affrontando il tema tradizionale della frammentazione dell'ente locale, e quindi dell'impotenza dell'ente locale a fare

realmente politiche sociali, perché il Comune di medie o piccole dimensioni non è in grado di sviluppare politiche sociali: può fare degli interventi molto settorializzati, molto circostanziali; non ha neppure la possibilità di avere le competenze tecniche, progettuali e professionali per svolgere realmente delle politiche. E allora qui subentra questo discorso di sussidiarietà verticale, in cui la prima responsabilità nell'ordine è dell'ente locale, poi delle regioni e dello stato, di un ente locale però che, attraverso lo strumento di programmazione, quello su cui la legge nazionale poteva incidere, con elementi vincolanti, la programmazione si fa in maniera integrata su una certa dimensione territoriale. E questo è il più consistente impatto che la 328 sta avendo sul piano nazionale. Per brevità non sto a proiettare una slide che fa vedere come ormai nei tre quarti delle regioni si stanno facendo i Piani di Zona, si sta avvicinando a un'attuazione, una realizzazione dei Piani di Zona. Quindi, al di là dei limiti della legge, in parte già dovuto già alla riforma del titolo V, in parte all'abbandono che c'è stato successivamente... Comunque questo effetto della 328 sta dilagando comunque sul territorio. E questo è un effetto importante.

Dove, in questo processo di costruzione di nuovi attori istituzionali sul territorio della programmazione, e quindi potenzialmente del governo, della programmazione che è il primo atto di un governo, che dovrebbe svilupparsi, del governo dei servizi sociali, la costruzione di questi nuovi attori è di grande importanza anche perché si realizza in una logica in cui – anche questo veniva accennato prima – si puntualizzano e si affermano le responsabilità di questo livello politico-istituzionale date dalla sua rappresentatività democratica, ma si dice contestualmente che questa funzione va esercitata in termini partecipati, e quindi con il coinvolgimento di tutte le risorse presenti e potenzialmente attivabili per la realizzazione di questo processo di riforma, che ormai non è una riforma del sistema pubblico, ma è una riforma che richiama e coinvolge tutte le risorse e le presenze sociali, cruciale dati la gravità dei problemi e i limiti delle risorse. Risorse sociali chiamate anche a una parità di condizione rispetto alle risorse pubbliche nella funzione di produzione e quindi con un avvio di un sistema di costruzione di produzioni o conferma di un sistema di produzioni plurime con la costruzione di un quasi-mercato ecc., con l'accreditamento, i buoni, ecc.

La presenza anche di questa componente del Terzo Settore, ecc. anche nella terza funzione, accanto a quella di governo e produzione, che è la funzione di tutela e di promozione, perché è anche questa una funzione pubblica, ma a pari diritto e con forte presenza sociale, da svolgersi anche nel privato sociale. Quindi privato sociale che partecipa alla programmazione non solo come soggetto produttore ma come soggetto rappresentativo di interessi, di presenze, come portatore di promozione di diritti

E qui siamo al terzo punto che voglio richiamare della 328 che, attraverso questo sistema – integrazione di risorse, di sviluppo del sistema integrato ecc., di costruzione di soggetti – la finalizzazione è arrivare anche nel settore sociale, tendere ad arrivare a una affermazione di diritti, un'affermazione di diritti in termini – direi – di universalismo selettivo, quando sappiamo che nel settore dell'assistenza e dei problemi sociali e assistenziali siamo ancora a interessi più o

meno protetti . E qui la tematica che dovrebbe portare a questa affermazione dei diritti, che è quella dei livelli essenziali di assistenza, su cui re-interviene poi, come sappiamo, la riforma del titolo V, articolo 117 della Costituzione, che riserva questa come l'unico compito attuale dello Stato, del governo nazionale, degli organi nazionali, rispetto al campo socio-assistenziale, che è quello di affermazione dei livelli essenziali delle prestazioni atte ad affermare i diritti civili e sociali dei cittadini. Dentro questa affermazione di diritti, ovviamente, c'è anche la centralità sul cittadino e la famiglia, la libera scelta, e la sottolineatura, non trascurabile in termini di messaggio, agli elementi della solidarietà sociale, della crescita della cultura, della solidarietà sociale, dell'auto-mutuo-aiuto, ecc. E poi la previsione di alcuni istituti specifici. Ne richiamerò solo alcuni: il reddito minimo di inserimento, come misura, istituto legato e attuabile solo nella revisione complessiva delle erogazioni monetarie, l'autorizzazione, l'accreditamento e buoni sociali come forme di regolazione di questo quasi-mercato (usiamo la parola che vogliamo), la carta dei servizi, l'ISE, ecc.

Il tutto alimentato da un nuovo conferimento di risorse che la 328 ha attivato.

E cosa è successo dopo l'apertura, dopo queste affermazioni della 328? A livello nazionale possiamo dire che è successo molto poco: cioè è calato un silenzio sulla 328. I primi atti di politiche sociali praticamente del governo nazionale l'hanno ignorata. Però intanto nel Paese quella realtà dei Piani di Zona ecc. ecc. comunque andava avanti. Qualche regione cominciava a fare le leggi di attuazione, qualche altra faceva piani sociali o linee guida per l'attuazione dei Piani di Zona ecc. ecc. Però, gli adempimenti previsti dal governo nazionale, in primo luogo il lavoro sulla definizione dei livelli essenziali di assistenza, è possiamo dire, ancora al punto di partenza. Qualche documento tecnico, poco di più... Non è stato introdotto il reddito minimo: anche questo è rimasto un termine privo di contenuti. Non si è avviato il riordino degli emolumenti, delle erogazioni monetarie: lo Stato continua a gestire centralmente quasi i nove decimi della spesa sociale, non avendone più neppure le competenze legislative. E sul piano delle risorse c'è stato un non ulteriore sviluppo, se non vogliamo dire un contenimento delle risorse, ed ogni anno si arriva, fra gli ultimi mesi dell'anno e l'inizio, in cui regioni ed enti locali sono in ansia su quali saranno i soldi che riusciranno a portare a casa.

Quindi, sul livello nazionale, abbiamo questa situazione – diciamo – di stallo.

Sui livelli regionali ci sono parecchie regioni che si sono mosse sul piano di leggi di ricezione, di attuazione della 328, o leggi che affrontano questa tematica nel loro complesso sostanzialmente in termini di un buon livello di coerenza con le previsioni della 328: l'Emilia Romagna, il Piemonte, la Puglia, la Calabria, la Toscana poche settimane fa hanno approvato delle leggi regionali. Altre regioni hanno predisposto i progetti di legge: la Campania, il Veneto, altre ancora... Qualcuna ha modificato leggi precedenti che erano già in quella linea, come l'Umbria, ecc.

Fra queste regioni non c'è la regione Lombardia. Io credo che complessivamente ci sia anche una tendenza generale della regione Lombardia a ridurre l'intervento

legislativo. Questo è un discorso più generale, di strumenti da usare e di rapporto anche fra i diversi organi di governo regionale, sui quali non mi addentro adesso. Comunque, la Lombardia non ha fatto – e non mi pare ci siano i programmi di fare – una legge di riforma. Ha proceduto piuttosto per atti di ordine programmatico: linee guida, indirizzi di questo genere. Ha fatto un piano sociale, socio-sanitario, come parecchie altre regioni hanno fatto dei piani specificamente sociali. Qualcuna si sta orientando anche per fare piani socio-sanitari. Direi che il piano socio-sanitario ha certamente dei contenuti più forti e più pregnanti rispetto al sanitario; è molto aperto, se si vuol dire, o vago – a seconda della sottolineatura che vogliamo dare – sul terreno sociale. Può essere una forma di rispetto dei Comuni e può essere un po', invece, una reticenza ad assumere un ruolo più attivo e più promozionale su questo terreno.

Anche in ordine all'investimento finanziario, la regione Lombardia ha investito fortemente nel socio-sanitario in termini certamente significativi anche nel confronto con le altre regioni. E sappiamo che questa accentuazione di investimento a livello socio-sanitario ha comportato una qualche riduzione di impegno di risorse della Regione stessa sul sociale, contestualmente all'arrivo dei fondi dal livello nazionale, del Fondo Sociale Nazionale. Quindi complessivamente non ha significato una riduzione complessiva, ma una qualche riduzione della spesa della Regione sul sociale, meno che proporzionale – va dato atto – rispetto alla forte incentivazione del finanziamento sul socio-sanitario, che è certamente un titolo di merito.

Già nel passato i modelli regionali si sono andati diversificando. Nel passato, direi addirittura prima dell'833, le regioni che hanno sperimentato i comitati e i consorzi socio-sanitari – chi ha la mia età se lo ricorderà – già segnavano delle differenziazioni fra le regioni. Poi c'è stato l'833, ma anche nell'applicazione dell'833 sappiamo che ci sono state forti diversificazioni, in particolare evidenti sul terreno significativo del socio-sanitario: cioè le regioni che hanno promosso un'integrazione sociale e sanitaria dentro le nuove unità socio-sanitarie locali e quelle che invece hanno mantenuto delle competenze, cioè hanno ridotto la sollecitazione ai Comuni a delegare, mantenendo in capo ai Comuni una serie di competenze, e quelle regioni che dell'integrazione non se ne sono più che tanto occupate, in cui il discorso sta forse ripartendo adesso, ma che era fermo sostanzialmente a una rigida ripartizione e separazione fra i due settori.

Allora noi sappiamo che la Lombardia è fra le regioni che hanno spinto nell'integrazione e nell'unità socio-sanitaria locale, quindi caratterizzando il proprio modello fin da allora in questo senso, rispetto per esempio all'Emilia Romagna che è stata più cauta in questo e similmente invece a un Veneto che è andato in questa stessa direzione. La regione Lombardia però è andata gradualmente differenziandosi anche per esempio dalla linea del Veneto perché, mentre il Veneto ha mantenuto questa integrazione, la regione Lombardia, soprattutto attraverso un discorso diverso, che è quello della separazione fra gestione della domanda e produzione dei servizi, e quindi la ridefinizione delle aziende sanitarie su compiti di programmazione, acquisto e controllo – il famoso PAC –, è andata gradualmente a

rimettere in crisi quel modello dell'integrazione/delega dei Comuni alle aziende, che andava anche per altra strada: veniva messo in crisi, cioè via via che, prima con il processo di aziendalizzazione, fine anni Ottanta-inizio anni Novanta, i Comuni sono stati completamente estromessi, e quindi questo ha cominciato dal governo delle aziende, ha cominciato a segnare, a marcare una differenza, per cui i Comuni grossi hanno cominciato a riportare a casa le loro competenze, e poi attraverso l'esperienza proprio dei Piani di Zona e l'aggregazione dei Comuni nei Piani di Zona anche in maniera più diffusa: i Comuni medi e piccoli hanno cominciato ad acquisire delle capacità di porsi come soggetto collettivo o come interlocutore e come attore di politiche sociali, anche come interlocutore significativo nei confronti dell'azienda sanitaria e si è avviata questa fase delicata che stiamo attualmente vivendo, che è di graduale ritiro delle deleghe, di graduale ridefinizione sul nuovo modello delle aziende, su un rapporto fra Comuni e aziende che in Regione è risultato piuttosto problematico perché la Regione ha usato le aziende come suoi strumenti di controllo nei confronti della programmazione dei Piani di Zona ed è difficile che contemporaneamente un ente possa svolgere una funzione di controllo sovraordinata e una funzione di partner. Allora io penso che un rapporto più produttivo fra sistema comunale aggregato e aziende sanitarie per le tematiche dell'integrazione sia un rapporto di partnership, in cui i due partner sono sullo stesso livello. Allora io non discuto la legittimità di usare da parte delle Regioni le aziende, perché sono poteri che la Regione ha e che può quindi tradurre o conferire a suoi bracci operativi come sono le aziende, però mi pare che questo modello rischi di mettere in crisi una proficua partnership a livello locale e non a caso in varie situazioni, ma anche nella vostra situazione (noi abbiamo studiato: come Istituto ci avete incaricato di studiare come si sviluppava la *governance*, e abbiamo già su questo relazionato, quindi faccio solo un accenno), qui i rapporti di partnership, di coprogrammazione con l'azienda hanno incontrato alcune difficoltà, alcuni limiti, insomma. Quindi io credo che qui ci sia un problema proprio di ridefinizione probabilmente dei ruoli e dei rapporti perché si sviluppi al massimo delle positività il discorso dell'integrazione.

Ma qui ci sarebbe forse anche da ripensare anche un ruolo degli elementi... Io credo che rispetto ad altre regioni, la regione Lombardia è stata molto... – a parte il vincolo del 70 e 30, quindi da un lato ha messo dei paletti precisi – però ha meno accompagnato in termini tecnici e di sostegno l'esperienza di programmazione rispetto ad altre regioni, anche perché appunto l'accompagnamento tramite le ASL aveva degli elementi di difficoltà e nella tradizione della regione Lombardia, non di questa amministrazione, ma ancora più antica, la valorizzazione della provincia più di tanto non esiste, a differenza per esempio della regione Emilia Romagna, qui vicina, ma simile a molte altre regioni, che non intendono valorizzare le province, però a me pare che in questo momento, per una funzione di supporto e accompagnamento, un soggetto terzo, che non ha diretti poteri, ma delle risorse e delle potenzialità e anche un riconoscimento di funzioni, per esempio sul terreno formativo e del sistema informativo eccetera, in una regione vasta come la regione Lombardia e in un contesto di forte decentramento e quindi forte federalismo, gestito anche all'interno della regione, io credo che andrebbe ripresa una funzione

e potrebbe essere utilmente valorizzata una funzione di accompagnamento e supporto alle province. Tocca anche alle province, diciamocelo chiaro: nessuno vieta a loro di... Alcune province lo fanno di più, altre lo fanno di meno, però, in termini di costruzione di osservatori, di supporti alla programmazione delle singole aree eccetera, credo potrebbe essere un supporto significativo: più complesso magari in aree come quella metropolitana milanese, più facile in altre aree, ma su cui io credo che comunque andrebbe fatta una riflessione.

Credo anche che sarebbe molto importante che venisse sviluppato, o in maniera centralizzata o in maniera decentrata, un sistema informativo a supporto della programmazione, cioè quelle informazioni attraverso cui ogni realtà può cercare di collocarsi, di misurarsi e di collocarsi. Quindi questo è un discorso molto importante che, soprattutto nel progresso e nello sviluppo ulteriore della programmazione, dentro i Piani di Zona, io credo – ma poi ne tratterà più ampiamente Francesco Longo – credo che, e qui mi rifaccio anche all'esperienza dell'analisi della vostra esperienza locale, ci sia un forte problema di rafforzamento del coordinamento istituzionale e quindi di conferimento, di investimento, di attenzione, di impegno delle singole amministrazioni locali sul livello zonale, comprendendo appieno le nuove potenzialità che, affrontando i problemi a quel livello, si aprono, quindi rafforzamento del coordinamento istituzionale e rafforzamento del supporto tecnico-organizzativo (uffici di piano, tavoli tecnici, tavoli di area eccetera), trovando una modalità corretta ed efficace di valorizzazione anche in queste dimensioni della partecipazione del sociale e del coinvolgimento, secondo quelle espressioni che sono state fatte anche negli interventi che mi hanno preceduto, quindi come valorizzazione in particolare del Terzo Settore.

Il welfare comunitario non è un dato: è qualcosa che va costruito. Quindi può essere l'obiettivo della politica. E allora occorre che, se è comunitario, questo obiettivo si può realizzare solo con maggior coinvolgimento dei livelli istituzionali e dei livelli sociali, in una dimensione adeguata ad affrontare questi problemi.

Un penultimo punto che vorrei affrontare. L'esperienza della regione Lombardia si caratterizza, come ho già accennato prima, fortemente sul piano del tipo di produzione, delle regole di produzione dei servizi, cioè il discorso appunto della libera scelta dell'utente, dell'accreditamento, di un accreditamento attraverso cui i soggetti accreditati già direttamente sono abilitati a offrire le prestazioni, la sperimentazione dei buoni e dei voucher eccetera (abbiamo fatto recentemente un network su questo, in cui è stata presentata anche la vostra interessante esperienza)... Io credo che qui – si connette ovviamente anche al vincolo del 70% – io credo sia importante fare una riflessione molto concreta su questi aspetti. Io credo che non si possa affrontare in termini solo ideologici “più mercato-meno mercato” eccetera. È anche interessante, nel nostro Paese dove si sviluppano modelli diversi, che si possa fare, nel giro di qualche anno, un confronto di resa, di risultati, fra questi modelli diversi. Io credo però che, affrontando il tema del mercato, della competizione, della libera scelta, eccetera, occorre che gradualmente andiamo a vedere i dati di effettività, di ciò che realmente c'è, in

termini di cosa c'è di effettiva libertà di scelta dell'utente: la libertà di scelta non è un dato teorico; è un dato teorico da affermare ma poi da verificare nella sua consistenza pratica. Allora qui i nostri soggetti (singoli, famiglie, eccetera) sono spesso situazioni in grave difficoltà, e quindi in cui la loro libertà di scelta è spesso ridotta, spesso condizionata, e spesso ha bisogno di un supporto, di un sostegno per potersi esprimere più compiutamente. Dall'altro lato, anche dal lato della creazione di un'offerta fra cui scegliere, in molte situazioni l'offerta è molto ridotta. Ci sono situazioni in cui magari è stato predisposto l'accreditamento e il voucher, ma in cui poi il produttore è uno solo. Perché nella produzione di questi servizi ci sono forti vincoli di localizzazione, di localizzazione non solo del portatore di bisogni, ma localizzazione anche di chi produce l'offerta: pensiamo all'assistenza domiciliare eccetera. Quindi credo che sia importante che, a livello decentrato come a livello più generale, a livello regionale (ma mi pare che la Regione si stia chiaramente orientando in questa direzione), si faccia una riflessione molto attenta ai dati di realtà. Per esempio, il fatto che sia stato molto più utilizzato il buono che il voucher – che è uno strumento molto più facile ma molto più ambiguo – è un punto di riflessione: molto più ambiguo perché non si sa quanto vada ad effettivo beneficio della persona che ne ha bisogno o semplicemente al budget familiare, e se apporta contributi assistenziali qualificati o meno, in presenza di un vastissimo mercato informale, nei confronti del quale l'offerta formale è assolutamente non competitiva.

Quindi che cosa effettivamente sta succedendo? Ecco, sono cose molto importanti per orientare la programmazione di zona.

Un ultimo punto. Nel programma, anche nelle proposte conclusive dell'assessorato rispetto alla legislazione passata e impegni della legislazione futura, c'è un'attenzione alle politiche di contrasto all'emarginazione, all'esclusione, alla marginalizzazione sociale. Si parla di servizi di prossimità, di call center, di completamento della rete dei servizi, di attenzione alle forme nuove di dipendenza e di consumo, tutte cose condivisibili. Non si parla – e questo, scusatemi, è un po' un mio punto fisso – non si parla di un intervento generalizzato sul problema della povertà. So che questo è un tema da livelli essenziali (reddito di ultima istanza o che altro nome si vuole usare) su cui c'è una prima responsabilità che è di livello nazionale e che le regioni, anche quelle che hanno messo nella legge la riproposizione del reddito minimo, sono molto caute perché dicono: "Se noi andiamo avanti, deresponsabilizziamo dal cofinanziamento il livello nazionale". Però io credo che una misura di universalismo selettivo su questo terreno, di un universalismo selettivo a integrare redditi insufficienti, intervenendo contestualmente con l'analisi della situazione di bisogno e con proposte di inserimento e promozione sociale, come è la formula del reddito minimo – reddito minimo sollecitato anche dai livelli europei eccetera eccetera – sia una chiave di trasformazione del nostro sistema, di riforma del nostro sistema che non possa essere abbandonato né aggirato. È una chiave di trasformazione di un sistema tutto sbilanciato sulle erogazioni monetarie perché è una chiave di riformulazione, di

riprogettazione delle erogazioni monetarie: da intervento che spesso lascia la situazione, “tampona” – diciamo – un bisogno, ma non altro, a un intervento che, legato a un piano personalizzato, familizzato di intervento, sopperisca a quel fabbisogno di integrazione monetaria ma dentro un progetto più complessivo di valorizzazione delle risorse di quella persona, di quella famiglia. Ecco, qualche regione, una regione assai più sprovvista di risorse della regione Lombardia, come la regione Campania, ha tentato il reddito di cittadinanza – con forme per carità limitate, discutibili eccetera –; io penso che questo tema, dal livello regionale ma anche a livello dei Piani di Zona, debba essere ripreso e riproposto, cominciando dall’analizzare quali sono le forme di intervento che i Comuni fanno, quali sono le forme di reddito garantito, di integrazione di reddito eccetera che già abitualmente vengono fatte, vedendo come si possono coniugare con altri tipi di interventi, quindi vedendo quello che già si fa. Io credo sarebbe interessante anche una rilevazione regionale sotto questo profilo, per vedere cosa già si fa, cosa già si fa in termini di istituti molto simili, cosa costerebbe una misura generalizzata, e quindi per potere poi assumere delle decisioni e degli impegni a livello generale come a livelli locali, a ragion veduta, considerando il bisogno e considerando le disponibilità di risorse che ci sono, ma su un tema che non mi pare eludibile.

Cosa rimane in Lombardia del sogno della Legge 328?

Buongiorno. Il mio ragionamento completa quanto ha proposto Emanuele Ranci Ortigosa, nel senso che lui ha fatto una panoramica più sulle politiche nazionali e regionali, come il livello locale dovrebbe coerentemente collocarsi in questo dibattito, io invece affronto più i problemi specifici del livello locale, in particolare nella redazione del Piano di Zona.

Divido il mio intervento in due parti: quello che ho preparato, che per vostra fortuna consta soltanto di cinque lucidi, e poi vorrei provare a dare delle risposte a tutte le domande che ci ha fatto Oliviero Motta, non so se poi attirando antipatie o simpatie nelle risposte che cercherò di formulare.

L'indice logico che seguo, che poi sono i titoli dei cinque lucidi (tra l'altro i lucidi li avete nella cartellina): prima cercherò di ridire, anche dal mio punto di vista, cosa secondo me è successo o non successo nella 328; introduco poi questo concetto tanto di moda che è la *governance*, cercando di darne una sua declinazione per i servizi sociali. Voi sapete che, oramai, chi non usa la parola *governance* è fuori dal dibattito, nel senso che bisogna usarla invece nelle proposizioni, quindi io mi allineo. Quindi cerco di dire che cos'è o cosa dovrebbe essere un Piano di Zona (il "dover essere" kantiano del Piano di Zona), quindi che cosa sono stati nei fatti i Piani di Zona nella loro prima edizione e in ultimo un commento: tra il dover essere e l'essere, dove siamo: se dobbiamo far festa o dobbiamo preoccuparci. E quindi poi cercherò di dare risposta ad alcune delle domande, anche se sono domande da un milione di dollari, sono quelle che si fanno agli studenti se si vuole bocciare qualcuno.

Allora, il mio commento complessivo sulla 328 è che sicuramente è affascinante sul piano dell'educazione morale, nel senso che ovviamente tutti i principi contenuti sono in larghissima parte condivisibili e condivisi dai più, però sul piano poi attuativo di cosa è successo, io le leggi inviterei a misurarle non su quanto ci piacciono sul piano morale ma su quanto incidono nel sistema (e inizio a dire che una legge che non incide nel sistema, anche se contiene buoni principi, è una cattiva legge); secondo me complessivamente possiamo dire che ha rappresentato un fallimento a livello nazionale e invece ha avviato a livello locale alcuni processi positivi che, a macchia di leopardo, hanno dato buoni risultati o meno buoni. Allora, come ha già detto Emanuele, il grande obiettivo della riforma del welfare, quello di modificare il suo impianto fondamentale del 90% del trasferimento di moneta alle famiglie fatta al centro, pur avendo un ministro del welfare leghista, non è successo.

Secondo: volevamo avvicinare il livello di welfare locale tra i diversi contesti. Ricordo che la regione che spende di meno è la Calabria e viaggia intorno ai 20 euro per abitante; la zona d'Italia che spende di più per il sociale è Bolzano, con 400 euro per abitante. Voi capite che, con queste differenze, parlare di una qualche forma di uniformità nazionale è grottesco. Ovviamente i bisogni sono inversamente

correlati alle risorse, nel senso che ci sono più bisogni in Calabria che a Bolzano, però... Ecco, il tentativo di riavvicinare non è assolutamente successo. Da questo punto di vista non è accaduto nulla. Inoltre il tentativo ambizioso di definire ciò che il sistema di welfare dovrebbe comunque al minimo garantire a tutti non è stato avviato. Ovviamente è impossibile stante il secondo problema, perché avendo delle eterogeneità talmente significative nei livelli di spesa, come è anche solo possibile immaginare di poter definire dei livelli essenziali di prestazioni? È un tentativo impossibile.

Sul livello locale, invece, secondo me, si è per lo meno avviato dei processi in cui si è iniziato a contare le piastrelle, cioè a dirsi: “Ma signori, in questo territorio, di chi ci occupiamo? Di chi non ci occupiamo? Quanto spendiamo? Chi fa che cosa?” E, secondo me, sul piano della conoscenza, ne sappiamo molto di più che in passato. Inoltre, abbiamo prodotto processi di connessione interistituzionale. Arrivando stamattina, vedendo i loghi sul manifesto, io personalmente mi sono commosso e ho detto: questo territorio è riuscito a fare un’operazione di ricomposizione istituzionale che probabilmente dieci anni fa non... Cioè il fatto che tutto il Terzo Settore abbia uno stesso logo, che i Comuni abbiano uno stesso logo, che il Forum abbia uno stesso logo, io credo che questo sia una prova provata che questi processi in qualche modo hanno funzionato.

Secondo dei cinque lucidi: cos’è la *governance*? In università noi abbiamo un corso di laurea intero in cui ci sia laurea in economia e management della pubblica amministrazione, in cui – come dire – in N esami vediamo gli studenti cercando di spiegare che cos’è la *governance* e adesso riassumo due insegnamenti universitari in 15 secondi netti con questa frase, che la *governance*... Anzi, vi racconto la genesi del modello. L’hanno inventato gli olandesi dicendo: ma signori, voi avete inventato l’aziendalismo, l’efficientismo, queste belle cose qua, ma vi siete resi conto che la pubblica amministrazione controlla, se va bene, il 5% delle variabili che impattano sugli indicatori socio-economici rilevanti? Cioè, secondo voi, è più importante l’omino al comune di Rho o al comune di Milano che si preoccupa di differenziazione dei rifiuti ed è così bravo perché ci mette la campana rossa, verde, gialla per la carta, il vetro, questo e quell’altro e cerca faticosamente di operare la differenziazione dei rifiuti, è più importante quello che fa lui o quello che fa l’omino della Barilla, che decide il packaging della Barilla? Perché nel momento in cui questo decide che c’è tanta o poca carta attorno alla pasta o ai biscotti, lui decide la quantità di rifiuti che vengono proposti in questo Paese, mentre quell’altro, quello delle campane, faticosamente insegue. E gli olandesi hanno detto: signori, qua il problema non è rendere più efficiente la produzione pubblica ma accorgersi che la maggior parte delle variabili socialmente rilevanti sono in mano ad altri. Dopodiché possiamo continuare a guardarci l’ombelico della pancia nell’illusione che il 5% delle variabili che controlliamo sono quelle rilevanti oppure preoccuparci del 95%. Quindi la *governance* è una logica che cerca di tutelare l’interesse pubblico – lo leggete – laddove il soggetto pubblico si è reso conto che non detiene più le prerogative di governo principali sulle variabili socio-economiche rilevanti. Cioè è la scoperta che la pubblica amministrazione conta come il due di picche, a

briscola, ovviamente. Quindi è una scoperta, non so, rilassante o preoccupante, dipende dai punti di vista. Perché il bravo burocrate dice: evviva, beh, quindi non devo più preoccuparmi, nel senso che, a non far niente, comunque non faccio danno. Oppure è una scoperta che, o guardo oltre i recinti del mio ente oppure non incido sull'interesse pubblico. O di qua, o di là. Però il problema è se la *governance* è orizzontale o verticale. Qua adesso, siccome siamo in Lombardia, un minimo devo richiamare qualcosa che faccia intravedere la parola sussidiarietà perché sono un po' stufo, per lavorare, di dover sempre varcare il Po. Allora, se dovessi interpretare la *governance* in senso orizzontale, la intendo il dirsi che noi abbiamo bisogno di creare connessioni interistituzionali perché in Italia, voi sapete, che soltanto 200 Comuni su 8500 hanno più di 50.000 abitanti. Considero 50.000 abitanti la soglia minima per qualsiasi gestione di servizio pubblico. Sto parlando dell'acqua, dei servizi sociali o del gas, o dei rifiuti poco importa. Quindi vuol dire che in Italia su 8500 comuni solo 200 sono in grado di gestirsi i servizi da soli. Gli altri 8300 o sono irrazionali o devono gestire con altri. Prevale la prima, ovviamente. Va beh... La *governance*, invece, orizzontale è un po' questa scoperta: non so, il Comune di Milano... A Milano città ci sono il 38% delle famiglie che sono persone che vivono da sole; i "panda" a Milano sono le famiglie con figli (23%). Infatti quando si dice: bisogna fare le politiche sulla famiglia. Ma quale famiglia? Cioè, definiamola, insomma, così ci mettiamo d'accordo e capiamo di chi stiamo parlando. A Milano, non ci sono i dati su Milano, sparo io dei dati: secondo me il Comune di Milano segue fra case di riposo, assistenza domiciliare, questo e quell'altro, con soldi pubblici, 5.000 persone. Quelli che hanno la badante e si arrangiano in proprio, facciamo 80.000. Allora la logica della *governance*, quella orizzontale, è dirsi: io, da pubblica amministrazione, non devo occuparmi di 5000, ma devo occuparmi degli 85.000. Ovvio che la pubblica amministrazione, a cui piace guardarsi l'ombelico, si preoccupa dei suoi 5.000, che tra l'altro sono quelli che assiste in maniera pauperistica, cioè quelli a cui paga tutti i servizi. Degli altri dice: tanto hanno i soldi, quindi non è un problema mio. Cioè sono fuori dal gioco. Io ritengo invece che il vero problema della pubblica amministrazione è occuparsi degli 85.000, e non dei 5.000, ed è riuscire a includere nelle risorse pubbliche o nel welfare pubblico i soldi degli 80.000, cioè fare oggi welfare comunitario vuol dire fare in modo che sia il Comune che riesce a vendere la badanti. Che cosa vuol dire? Che oggi la badante costa 800-900 euro al mese. Io Comune la vendo a 900 euro al mese come sul mercato, in più ti offro un numero telefonico dove te la faccio trovare in 24 ore, quella che trovi è formata, certificata, regolare; in più io Comune ti offro il back-up, cioè quando la tua badante si ammala o va giustamente nelle Filippine in vacanza o è sparito il figlio che purtroppo è nelle Filippine come spesso è, io ti trovo la sostituta nel giro di 24 ore, anzi meno, perché in questa realtà io "g'ho da andà a laurà" e quindi la cosa più importante è il back-up e molte famiglie sono disponibili a pagare anche 900-950 euro per avere il back-up. Perché avere la garanzia che il mio anziano, mio figlio, il ragazzo handicappato sia assistito comunque bene da una persona formata e qualificata sempre e qualsiasi cosa succeda è il vero bisogno di chi "g'ha da andà a laurà" (adesso io ho il papà pugliese e la mamma tedesca e quindi ho un po' di problemi con il dialetto ma mi

sto attrezzando). Ovvio che per la pubblica amministrazione questa cosa della *governance* orizzontale è una dannazione. Cioè: io sono abituato a preoccuparmi dei miei 5000 poveri e tu mi chiedi di stare sul mercato degli 80.000 che pagano? Io non so mica farlo 'sto mestiere. Perché io non sono capace di vendere servizi. Io sono capace di fare il pauperista. È facile fare il pauperista, perché siccome io regalo, a caval donato non si guarda in bocca, mentre, se io vendo, si guarda in bocca eccome! Però, se io non vendo, sono tagliato fuori. Cioè mi occupo del marginale, cioè dei 5000 e non degli 85.000. Questa è la *governance* in chiave più orizzontale. Ovvio che, essendo i comuni piccoli, non si riesce a fare quella verticale nei confronti del mercato a pagamento se i comuni non si raccolgono tra di loro perché mettersi a vendere servizi posso farlo se siamo su un bacino di utenza da 100.000 abitanti perché mi attrezzo, mi organizzo... Se lo faccio su 5.000 abitanti non vado da nessuna parte. Fine del secondo lucido.

Kant: il dover essere del Piano di Zona.

Strumento di pianificazione strategica. Che cosa vuol dire strategica? Sapere dove sono nell'ambiente e decidere a tre anni dove voglio arrivare. La strategia non significa dire che cosa faccio poi domani mattina, ma significa dire dove sono oggi e dove voglio essere tra tre anni. Poi, nella programmazione annuale, deciderò i passi per arrivarci. Dovrebbe essere interistituzionale, ma dovrebbe essere soprattutto uno strumento con cui definiamo i confini del welfare. I confini in senso orizzontale e verticale. Cioè nel Piano di Zona decidiamo il territorio, decidiamo i servizi che ci sono dentro (quindi se la casa è dentro, se l'asilo nido è dentro oppure se l'asilo nido e la casa sono fuori), decidiamo se i soldi privati sono dentro o sono fuori; se ci occupiamo solo dei 5.000 che paghiamo noi o se ci occupiamo anche degli 80.000. Questa è la vera decisione da prendere. Quarto: dobbiamo decidere qual è l'intensità del nostro welfare, la spesa per abitante. Ieri ero con dei colleghi in Val Camonica, 15 euro per abitante, e dico: ma voi che cosa fate con 15 euro per abitante? "Ah, qua non ci sono problemi sociali." Chiaro che, con 15 euro per abitante, chi ha dei problemi non viene certo da voi a segnalarveli. Spesa per abitante piuttosto che tariffa per abitante, perché questo è correlato con la decisione dei confini. Cioè, se io ho dentro anche quelli che pagano, ovviamente il problema della tariffazione è fondamentale. Però il problema della tariffazione, badate, è fondamentale in un sistema come il nostro che, come ci insegna Emanuele, al 90% trasferisce moneta alle famiglie, cioè noi le risorse le abbiamo già date alle famiglie. Cioè non si capisce poi perché non dobbiamo rimetterle in circolo. Poi dovremmo, nel Piano di Zona kantiano, definire le priorità sociali: cioè, nell'enorme distanza che c'è tra bisogni e risorse, dire di cosa ci occupiamo, di cosa non ci occupiamo, di cosa ci occupiamo a pagamento. È ovviamente qualcosa di dolorosissimo: nessun consiglio comunale riesce a reggere una discussione in cui si fa l'elenco, la "lista nera" di chi è escluso. Nei consigli comunali si discute dei sogni; poi tanto nessuno va a verificare cosa succede e quindi siamo tutti contenti. Quindi questo è assolutamente kantiano ma – come dire – oserei dire nell'impossibile conclamato, perché fare una discussione esplicita in cui segnaliamo che in questo territorio ci sono 100 handicappati e decidiamo che di 50 ci

occupiamo e di 50 no, nessuno è in grado di farlo. Quindi tutti si comportano come il Tribunale dei Minori di Milano: fa delle condanne che prevedono dei piani assistenziali rispetto a cui è scientificamente provato che la Pubblica amministrazione non dispone le risorse per farli. Anch'io vorrei fare il giudice così: cioè condanno a fare delle robe e poi mi disinteresso del fatto che qualcuno abbia i soldi per farle. Facile.

Ultimo: il piano di zona dovrebbe decidere, su un livello di integrazione orizzontale, qual è lo schema di produzione. Facciamo dei pezzi in economia, facciamo in appalto, il voucher...

Cosa sono i Piani di Zona veri?

La fonte: abbiamo avuto la fortuna di fare una ricerca per la Regione che ci ha chiesto di studiare tutti i Piani di Zona. Quello che è venuto un po' fuori è riassunto in questo lucido: che sicuramente sono serviti come strumento di consapevolezza, quindi di un proto-sistema informativo locale, come giustamente invocava Emanuele prima. Forse il difetto è che questi sistemi informativi tendono ad essere statici, nel senso che si raccolgono i dati invece di mettere in piedi un sistema che dinamicamente raccolga i dati. Però, come primo passo, mi sembra importante.

Secondo: la interconnessione ha funzionato (i tre loghi). Purtroppo la connessione prevalentemente intermedia rappresentanza, cioè l'oggetto della connessione è che siamo connessi: io ti convoco, tu mi convochi, ma come è bello che tu mi convochi, siamo tutti uniti, siamo tutti insieme... Non è che discutiamo se gli 80.000 che pagano devono entrare dentro, non devono entrare dentro, qual è la tariffa, qual è la distanza tra bisogni e risorse, quindi chi è fuori. No, di quello, cioè... Ma è meglio non saperle, queste cose, perché, siccome sono terribili, ci incontriamo per dirci che ci incontriamo. Sono come quei gruppi musicali che fanno canzoni sul fatto che loro cantano. Sicuramente i Piani di Zona hanno funzionato in maniera ottima come meccanismi di ascolto del Terzo Settore. Poi non so se il fatto che si ascolta il Terzo Settore e non la popolazione, non gli utenti, cioè – come dire – se questo è più o meno democrazia. Non ho capito. Il fatto che il Comune, quando fa il piano Regolatore, ascolti gli architetti, voi dite che è più o meno democrazia? Ecco il Comune che interroga gli erogatori dei servizi sociali è più o meno democrazia? Ovviamente il bisogno non si riesce a interrogare, soprattutto il bisogno che non è diventato domanda, perché per definizione non si conosce... Quindi su questo io ho un po' più di problemi, sono un po' meno confidente, ecco sono un po' più preoccupato, però... Ovviamente ha funzionato in maniera straordinaria la connessione e l'ascolto del Terzo Settore come strumento di creazione, come dire, di valore politico. Contrariamente a quanto alcuni ritengono, io penso che la democrazia non è un mezzo per governare, ma è anche un fine, cioè il fatto di ascoltarsi è un valore in sé. Toh, come dire, se poi riesce anche a governare, meglio, però, come dire... Siccome qualcuno oramai dice che far politica è come fare l'amministratore di condominio e – ahimè – il sindaco della mia città, delle volte... Io sono un po' preoccupato perché dico: no, un momento, è un po' diverso. Cioè la democrazia non è solo un mezzo: è anche un fine.

Dopodiché andiamo a vedere che cosa programmano i Piani di Zona. Programmano il 5%, massimo il 10% delle risorse disponibili sul sociale, locale: non sto parlando del 90% di quelle che sono trasferimenti... No, quelle le abbiamo già date per perse. Qui stiamo programmando il 5% del 10. Grande contributo! Quindi abbiamo fatto 300 riunioni per programmare l'1% delle risorse sociali. Questo è il motivo per cui io dico che prevalentemente si negozia rappresentanza e non contenuti. Io mi ricordo che a Cesena ero rimasto impressionato perché mi avevano raccontato che – fra l'altro è una realtà che conosce anche bene Emanuele – per ascoltare il Terzo Settore avevano fatto 321 riunioni. Voi capite che fare 321 riunioni è il consumo di tutto il capitale sociale disponibile. Se il consumo del capitale sociale disponibile serve a programmare l'1% delle risorse, a me piange il cuore. Ma davvero. Mi fa male.

Chiudo con l'ultimo lucido. Allora: tutto bene o tutto male?

Per arrivare a dare un giudizio, faccio questo passaggio logico. Per costruire un sistema di programmazione e controllo dentro un'azienda (quindi la Fiat che mette in piedi un sistema di programmazione e controllo), interno, che vada a vedere gli input e l'output, quindi i costi e che cosa si produce, con quale qualità, ci vogliono dai quattro ai cinque anni, dentro un'azienda. Se questo è interistituzionale, è molto più complesso. Quindi, se ci vogliono cinque anni dentro un'azienda, tra aziende ce ne vogliono molti di più. Quindi noi dobbiamo tenere presente che arrivare a fare un Piano di Zona che abbia tutte le caratteristiche del dover essere kantiano di cui vi ho parlato prima, l'orizzonte temporale ragionevole è sette-otto-dieci anni, in cui secondo me ci sono delle tappe. All'inizio impariamo a fare il monitoraggio dei numeri, cioè contiamo il bisogno, la domanda, i consumi, le risorse. Ad esempio scoprire i bisogni, ad esempio, è difficilissimo, perché il bisogno non è certo la domanda. Il bisogno è quello che non ha voce, è quello che non si presenta allo sportello. Come lo calcoliamo? E difficile da intercettare; è difficile creare un sistema sociale dinamico che tenga monitorato il bisogno. Secondo passaggio: arrivare a fare connessione interistituzionale. E va benissimo che all'inizio ci incontriamo per dirci che ci incontriamo, che facciamo rappresentanza. Va benissimo che all'inizio facciamo pianificazione al margine (sul 5-10% delle risorse). Però ad un certo punto dobbiamo andare avanti: fare l'elenco dei problemi veri, che sono: abbiamo voglia di definire un modello di produzione unitario tra tutti i comuni del Rhodense? Abbiamo voglia di fare programmazione su tutto il sociale, compreso quello che nei nostri bilanci...? Li vogliamo uniformare a livello di spesa? Vogliamo inglobare la spesa privata, che è il 90% della spesa sociale? Vogliamo vendere servizi? Cioè queste sono le questioni vere. E io non credo che all'inizio si possa trovare la risposta.

Forse al quarto piano di Zona – quindi dopo dieci anni – riusciamo a programmare tutte le risorse, il 100%, e magari anche quelle private. Quindi il giudizio che va dato sui Piani di Zona – se sono buoni o cattivi – è che, se è l'inizio di un processo di apprendimento, allora il processo è stato ottimo, oppure se è la messa a regime, è un disastro. Quindi è come dire: se è la prima tappa di un percorso, abbiamo fatto molto bene. Se però non c'è il percorso, allora ci sono dei problemi.

Fine della prima parte.

Rispondo flash alle questioni che poneva Oliviero Motta.

Ha posto molte questioni. Per economia le riassumo – ovviamente in maniera maliziosa, per dare le risposte che mi interessano – a tre domande.

La prima che diceva era: ma i Piani di Zona, la 328, sono riusciti ad aumentare l'integrazione tra sociale e sanitario? Siamo riusciti o non siamo riusciti a mettere dentro la casa nel sociale? Cioè quali sono in confini?

Io do questa risposta, non consolatoria e che neanche cerca di attirare simpatie, anzi. Io credo che prima i Comuni devono riuscire ad integrare orizzontalmente tra di loro le politiche sociali, riuscendo almeno ad arrivare ad avere livello di spesa per abitante identico, politiche comuni e modelli di erogazione comuni. Ci integriamo in maniera orizzontale. Secondo: ci integriamo in maniera verticale con le risorse private del nostro territorio, di auto-riproduzione sociale; quando abbiamo fatto ordine a casa nostra, ci presentiamo per discutere sull'integrazione vera con la sanità, perché se non sono connesso io, come faccio ad andare a connettermi con un altro che, a sua volta, poveraccio, non è connesso al suo interno? Io alle volte ho la sensazione che alzare costantemente il tiro dell'integrazione desiderata sia il modo migliore per dire: beh, qui non si può far niente. No. Siccome a casa nostra abbiamo ancora un sacco di roba da fare prima di andare dall'altro... Poi, come dire, se riusciamo ad andare in parallelo con le due cose, meglio. Però, siccome io sono abbastanza convinto, facendo il mestiere aziendalista, che le risorse organizzative non sono infinite, non posso domani mattina integrare tutto: l'ospedale con il territorio, il territorio con il sociale, il sociale con la spesa privata privata... Tutto con tutto lo metto in rete tra vent'anni. Da qualche parte devo iniziare. La cosa più facile è fare ordine a casa propria. Ho un po' la sensazione che spesso non si integra a casa propria (Comuni con Comuni, sociale pubblico con sociale a pagamento) perché siamo sempre in attesa di Godot, cioè l'integrazione con la sanità. E che l'attesa di Godot è il meccanismo per non fare ordine a casa. A Milano è in scena uno spettacolo dal titolo "È arrivato Godot. Che delusione".

Seconda riflessione, che capisco: basta sperimentazione, basta precarietà, vogliamo andare a regime; diteci quanti soldi ci sono che così sappiamo su che cosa contare. Mi devo autocontrollare per non risultare antipatico del tutto. Allora a regime non si arriva mai. L'unica stabilità nelle società attuali è che saranno perennemente instabili. La stabilità vera è una sola: che la realtà materiale, e in particolare quella economica, non è modificabile, cioè se ci sono sul territorio 100 euro per abitante e la Regione ne ha 10, l'anno prossimo ci sono 100 euro per abitante e la Regione ne ha 10. Poi può succedere che ne abbiamo 95, 8, ma quello è. Anche se faremo la grande riforma, il Fondo per la Non-Autosufficienza, sono le stesse risorse di prima contate in maniera diversa. Quello è. Cioè, come dire, l'ontologia della materialità non si cambia. La stabilità è la realtà, i fatti, i numeri. Non c'è niente di più stabile di quanti sono gli anziani non autosufficienti e il loro

trend demografico. Quello lo sappiamo. Quella è la stabilità. Quindi, la sensazione che ho io è che, in un sistema oggi così perennemente dinamico dal punto di vista dell'ingegneria istituzionale, quello che va fatto è costruire una traiettoria evolutiva rispetto ai dati di realtà concreti e locali, in cui io mi immagino una traiettoria evolutiva: non so, mi connetto sempre di più tra Comuni, inglobo sempre di più il sociale che è pagato, riesco ad aumentare progressivamente le quote del bilancio che vengono dedicate a questa cosa... E questa cosa va avanti, in un processo continuo. Poi, man mano che qualcuno chiama questa roba voucher, ISO 2000, Piano di Zona, ci metto questa o quell'altra etichetta. Quello che io ho sempre visto è che le realtà più evolute, ogni qual volta che qualche legislatore nazionale o regionale gli tirava fuori un nuovo strumento (e il piano attuativo locale, e il piano della salute,... gli emiliani hanno – li ho contati – otto diversi strumenti di pianificazione strategica), quello che ha il piano strategico, a seconda della delibera, gli cambia l'etichetta. Ma quello è, insomma. Che la stabilità è dentro di noi, non è fuori di noi. Cioè la stabilità sta nel fatto che ho studiato la concretezza, la materialità economica e quella dei bisogni della mia realtà, su questo ho disegnato un profilo evolutivo, organizzativo e pianificatorio e di volta in volta ci metto l'etichetta che qualcuno mi chiede di mettere, in cui magari riesco a strappare qualche risorsa aggiuntiva ma che sono sempre marginali, perché nessuno stampa i soldi in cantina. Non più, per fortuna.

Ultimissima cosa, e qua credo di raggiungere la hit-parade dell'antipatia. È vero che la Regione non convoca i Comuni lombardi né per il sociale né per la sanità. Ma è colpa dei Comuni lombardi. Punto. L'autonomia non è una cosa che si riceve: è una cosa che uno va a prendersi. Nessun genitore ha mai detto al figlio, che ha appena compiuto i 18 anni: "Hai compiuto 18 anni; da oggi puoi tornare alle 4 del mattino." C'è qualcuno che ad un certo punto inizia a tornare alle 4 del mattino e quell'altro che dice: "Guai se torni alle 4 del mattino, perché anche se hai 18 anni, comunque questa casa non è un albergo". Avete presente queste cose, no? OK? Stessa cosa. Non è che la Regione chiama i sindaci del territorio e dice: "Sto per nominare il direttore della ASL; siccome so che tu sei importante, che nome mi faresti?" Ma non funziona così neanche in Toscana, nel senso che in Toscana, quando i sindaci subodorano che stanno per individuare il direttore del loro territorio, dieci giorni prima sono lì dall'assessore e gli dicono: "Noi ti appendiamo – sappiamo noi dove e per che cosa – se non nomini questo." E non c'è nessun meccanismo né istituzionale né formale che disciplina questa cosa, ovviamente. È semplicemente un problema di rapporti di forza politici. Alle Frattocchie insegnavano una cosa: che in politica vince chi impone il tema dell'agenda. Se i Comuni impongono nell'agenda che vogliono contare, ci sono mille occasioni per contare. Ovviamente i Comuni lombardi sono lì fermi in attesa che qualcuno gli regali potere ed autonomia: questa cosa non esiste. Adesso qua esagero dicendo che sono colpevoli. Se non volete dire colpevoli, sono complici. Però... e qua non c'è nient'altro da fare che mettersi attorno a un tavolo e fare... Tra l'altro, adesso c'è anche questa – credo – opportunità politica della Regione.. Io lo guardo adesso non dal punto di vista del favore di un colore politico o dell'altro (cosa che non mi

interessa nella mia riflessione). Ma il fatto che molti Comuni di medie dimensioni siano di colore diverso dalla Regione dovrebbe essere anche un'occasione, come dire, di fisiologia della dinamica istituzionale per cui ci si compatta... Io ho visto le nomine dei nuovi direttori: non c'era un Comune che abbia detto "Beh". Ha detto "Beh" il giorno dopo la nomina, ma il giorno dopo la nomina è tardi. Cioè, o ti sei mosso per tempo, hai costruito alleanze, hai imposto il tema nell'agenda politica, ed è... Se il giorno dopo fai le dichiarazioni ai giornali dicendo: "Non mi avete convocato", va beh, allora tu ti sei auto-squalificato. Meno male che non ti hanno convocato. Insomma, no? Cioè, perché tu, se fai il politico locale e non ti fai convocare nella nomina del tuo direttore, meno male che non ti hanno convocato. Hanno fatto bene a non convocarti. *Satis*.

Riprogettare i Piani sociali di Zona: quali orizzonti?

Buongiorno a tutti. Vi porto i saluti dell'assessore e del direttore generale. Sono stato incaricato come funzionario di essere presente a questo incontro per richiamare quali sono, ovviamente nell'ambito di tutta la discussione di stamattina, le linee che hanno portato in questi anni alla costruzione del sistema dei Piani di Zona, ovviamente dal punto di vista della Regione. Ringrazio anche, tra l'altro, il professor Longo di aver anticipato e di avermi tolto dall'imbarazzo di alcune risposte: si è assunto lui l'onere di intervenire rispetto ai temi dell'integrazione, piuttosto che della continuità o – diciamo – della consequenzialità delle risorse.

Probabilmente non dirò cose nuove perché sono temi con i quali, soprattutto con i tecnici presenti nel corso di questa riunione, ci siamo già confrontati innumerevoli volte in diversi incontri, sia in Regione Lombardia, sia in altri momenti di confronto pubblico.

C'è da dire che la Regione Lombardia ha interpretato l'attuazione della 328 con un percorso che si situava all'interno di un percorso più ampio che è quello che è stato rappresentato in questi anni dall'attuazione del Piano socio-sanitario. È anche vero che – e qui magari sono un pochino provocatorio – molti dei temi che abbiamo ritrovato riproposti a livello nazionale nella legge quadro, in quella che doveva essere la legge quadro sugli interventi e servizi sociali, in Regione Lombardia erano già stati affrontati con la prima attuazione del DPR 616 del 77 – ancora quasi non ero nato – e con la legge 1 dell'86. La costruzione di un sistema di servizi sociali in capo ai Comuni risale alla legge 1 dell'86. Quindi, per quanto riguarda il discorso della 328, il discorso della sua attuazione, della sua implementazione, si è configurato per scelta politica all'interno del Piano socio-sanitario. Quindi un percorso che ha visto, per esempio, una contemporanea evoluzione del ruolo delle aziende sanitarie locali (è stato citato il modello di programmazione acquisto e controllo, quindi le aziende sanitarie locali che vanno sempre più a svolgere una funzione di programmazione e di regia rispetto a una funzione di gestione e produzione diretta di servizi) e quindi negli stessi anni si sono concentrati questi due tipi di trasformazione. Mettiamoci anche tutta l'evoluzione che ha avuto il Terzo Settore, con le nuove responsabilità che si è assunto nel partecipare ad individuare e definire le risposte per quanto riguarda il sistema di welfare. La Regione Lombardia è stata, penso, una delle prime regioni d'Italia a dare stabilità e continuità ai momenti di confronto e di interlocuzione con il Terzo Settore. Abbiamo il Tavolo del Terzo Settore, che è stato costituito formalmente nel 2001, e quindi tutti i processi di riforma che sono stati realizzati in questi anni sono passati anche attraverso il confronto con il Tavolo del Terzo Settore, che rappresenta a livello regionale i secondi livelli di tutte le varie forme di associazionismo e di organizzazione, compresa la cooperazione. Non dimentichiamo la grande trasformazione che è stata fatta in questi anni per quanto riguarda i meccanismi di funzionamento, di autorizzazione, di accreditamento e di tariffazione per quanto riguarda l'unità di offerta socio-sanitaria. Avevamo un sistema che era

basato, faccio un esempio, sulle RSA, era basato su una remunerazione delle caratteristiche del posto letto; ci stiamo man mano avvicinando verso forme di remunerazione, attraverso un nuovo sistema di accreditamento, che cercano di essere basate sulle caratteristiche, sul bisogno della persona che viene ospitata in questa struttura. Quindi collochiamo tutto il processo di trasformazione, che ha comportato chiaramente l'attuazione della 328, in un contesto più ampio come quello delle riforme che ha condotto la Regione Lombardia in questi anni.

Le priorità individuate per i Piani di Zona in questo contesto. Non dimentichiamoci quindi un sistema di servizi sociali in cui i Comuni avevano e hanno una tradizione soprattutto di gestione dei servizi e che, con il percorso che era stato realizzato negli anni passati, che aveva teso a incrementare le deleghe, in molti casi aveva visto una disaffezione. Prima si citava il fatto che i servizi sociali erano un po' la cenerentola dei Comuni e delle amministrazioni locali; con la 328 il tema "servizi sociali" è rientrato abbastanza pesantemente nell'agenda delle amministrazioni comunali. È chiaro che questo è stato – noi l'abbiamo interpretato come – uno degli effetti dell'evoluzione del ruolo delle ASL: si è passati da una fase in cui si diceva: i Comuni affidano la gestione dei loro servizi, delegano i loro servizi (e in molti casi delegavano anche i temi della programmazione, della decisione rispetto ai bisogni) alle Aziende sanitarie locali, che prima si chiamavano Unità socio-sanitarie locali; uno degli effetti della 328 sicuramente è stato che, a livello regionale (io parlo chiaramente da un punto di vista che ricomprende 1546 Comuni), ha portato a un riappropriarsi di questi temi, di queste responsabilità. Non è sicuramente il caso di Rho. Mi ricordo che Rho è uno dei Comuni che, fin dagli anni delle deleghe, insieme a Legnano, insieme ad Abbiategrasso, ad altri Comuni dell'ASL Milano 1, aveva comunque mantenuto questo suo ruolo di autonomia e di responsabilità. Sicuramente, dal nostro punto di vista, possiamo affermare che uno degli effetti della 328 a livello regionale ha fatto riappropriare i Comuni di tutti questi temi e di tutta questa responsabilità.

Il tema legato all'introduzione dei titoli sociali. Non dimentichiamoci che in Lombardia una delle scelte presenti all'interno del Piano socio-sanitario era quello appunto dello sviluppo delle forme di cura domiciliare, attraverso tutta l'esperienza che, dal buono socio-sanitario, ha portato al riordino dell'erogazione delle forme di assistenza domiciliare integrata, attraverso il voucher e attraverso gli altri strumenti che sono stati man mano introdotti in questi anni. È chiaro allora che la scelta della Regione in questo senso è stata quella di individuare, anche sul versante delle prestazioni domiciliari sociali, l'opportunità di introdurre questi strumenti, peraltro previsti dalla legge 328, e quindi l'indicazione del 70% dell'utilizzo delle risorse aggiuntive, perché comunque per la regione Lombardia le risorse della 328 sono sempre state chiaramente aggiuntive rispetto alle risorse autonome rappresentate dalla famosa circolare 4 del Fondo sociale regionale e le risorse dei comuni. Quindi, per dare un segnale importante di start-up rispetto a questo nuovo strumento, si è deciso di avviare in maniera così pesante la sperimentazione dei buoni e dei voucher.

È stata per noi l'occasione, in questi anni, quella di introdurre un nuovo metodo basato sul monitoraggio di quanto avveniva a livello locale, sul confronto, sulla spinta verso una serie di innovazioni e sperimentazioni che sono state realizzate a livello locale e che hanno visto la partecipazione della Regione in momenti di incontro bilaterale con i diversi territori che stavano avviando vari tipi di sperimentazione, soprattutto per quanto riguarda l'introduzione dei titoli sociali, e quindi raccogliere poi dal territorio tutta una serie di indicazioni che sono poi state ricomprese nelle varie indicazioni che sono state date come circolari, come linee guida. Il professor Ranci richiama giustamente quella che è stata in questi anni la scelta della Regione di agire attraverso lo strumento di quelle che gli esperti chiamano le *soft laws*, quindi non dare corso a queste riforme in prima battuta con dei provvedimenti di tipo legislativo, ma di avviare man mano in maniera incrementale il processo di riforma attraverso tutta una serie di reciproci aggiustamenti.

Il 2002 è stato l'anno di costruzione dei Piani di Zona. In questi anni una serie di opportunità e criticità sono state messe in evidenza anche negli interventi che mi hanno preceduto. È chiaro che adesso la domanda è: come proseguiranno i Piani di Zona? Come proseguirà la programmazione degli interventi e dei servizi sociali nel contesto di riforme che si stanno evolvendo?

Vorrei richiamare a questo punto alcuni dati che derivano dal monitoraggio che abbiamo realizzato in questi anni per fare alcune riflessioni. Si parlava del tema della gestione associata dei servizi. Non so se si vede bene: a livello generale i comuni si sono posti il problema di come gestire, individuando varie ipotesi, varie soluzioni, che vanno, come forme giuridiche, dall'accordo di programma, alla costituzione di convenzioni, alla costituzione di aziende speciali, alla costituzione di consorzi, coinvolgendo una diversità di soggetti che vedono come principale componente i comuni, coinvolgendo le comunità montane, laddove presenti, prevedendo la presenza anche di privato sociale, piuttosto che delle ASL, piuttosto che delle province. Dal monitoraggio il dato che abbiamo avuto è che più del 40% dei Piani di Zona prevedeva di attivare percorsi relativi all'individuazione di forme di gestione associata nel corso del 2004. Il dubbio che ci è venuto era però l'oggetto di queste forme di gestione associata, nel senso che l'impressione, il ritorno che abbiamo noi come Regione è che non ci sia ancora sufficiente chiarezza se la gestione associata debba riguardare l'attuazione del Piano di Zona o debba riguardare la gestione in forma associata di reti di servizi presenti sul territorio, per esempio arrivare alla forma di gestione associata per esempio degli asili nido presenti sul territorio, o dei servizi sociali professionali presenti sul territorio. Abbiamo l'impressione che debba essere ancora prima chiarito questo tipo di problema.

Per quanto riguarda il discorso delle deleghe, mi ero soffermato prima. Il 2004 è stato l'anno che ha visto la grande restituzione e la grande riappropriazione delle

funzioni per quanto riguarda i servizi socio-assistenziali da parte dei Comuni. È chiaro che qui la criticità è rappresentata dal fatto che in molti Piani di Zona non c'è l'abitudine, non c'è la tradizione rispetto al fornire questo tipo di risposta, per cui in molti Piani di Zona da questo punto di vista siamo forse ancora agli inizi, quindi con professionalità che si stanno ancora costituendo, che si stanno attivando, e modalità di collaborazione – chiaramente con l'ambito socio-sanitario – che si stanno ridefinendo anche sulla base del nuovo ruolo che stanno assumendo le aziende socio-sanitarie locali. È vero che ci sono tutta una serie di sperimentazioni che noi stiamo seguendo in maniera particolarmente attenta. Probabilmente ne avrete sentito parlare: riguardano per esempio le sperimentazioni sull'integrazione tra l'erogazione del voucher socio-sanitario e l'erogazione dei titoli sociali che stanno avvenendo negli ambiti di Desio e nell'ambito del Piano di Zona di Varese. Parliamo anche di forme di collaborazione sulla gestione dei servizi di tutela minorile che si stanno realizzando sul territorio di Cremona, che stanno di fatto coinvolgendo tutti e tre i Piani di Zona. Quindi il metodo, anche da questo punto di vista, che noi stiamo seguendo è quello dell'avvio man mano di nuove modalità di rapporto e di collaborazione a livello operativo, che poi troveranno, dal punto di vista regionale, una loro sistematizzazione attraverso una serie di indicazioni, attraverso una serie di linee guida.

Ecco, vorrei darvi, in ultima analisi, un flash su quella che è stata l'esperienza dell'attivazione dei titoli sociali: buoni e voucher. Un risultato che abbiamo – possiamo discutere se è molto o è poco, sicuramente è in termini progressivi di incremento – 14.000 famiglie, 14.000 persone in Lombardia nel corso del 2004 hanno trovato una risposta ai loro bisogni attraverso questi strumenti. È vero: è stato più facile far partire i buoni sociali come momento di riconoscimento dell'impegno diretto della famiglia nell'accudire il proprio congiunto fragile; è anche vero che noi abbiamo sempre e comunque voluto spingere perché l'erogazione del buono sociale non fosse l'ennesimo contributo fine a se stesso ma fosse ricompreso all'interno di un progetto, di un programma realizzato in accordo con la famiglia, con i servizi sociali, in maniera da individuarne una precisa finalizzazione e una precisa risposta al bisogno, chiaramente mantenendo la possibilità di monitorare l'evoluzione della realtà della persona beneficiaria del buono per avviare nel contempo tutta una serie di eventuali interventi, qualora non dovesse più risultare sufficiente lo strumento utilizzato.

Il voucher sociale è servito sicuramente ad attivare in alcune situazioni di territori particolarmente disagiati – faccio riferimento per esempio al territorio di Pavia, che è stato l'unico territorio in cui sono stati attuati i voucher sociali, piuttosto che la Val Camonica – in questi territori, che avevano difficoltà ad attivare servizi di assistenza domiciliare, il voucher sociale, realizzato attraverso l'accreditamento per esempio di strutture come le RSA presenti sul territorio, ha consentito di attivare questo tipo di intervento, questo tipo di servizio.

Dicevamo prima del 2005 come l'anno di transizione, questo per quanto riguarda la conclusione del primo triennio dei Piani di Zona, quindi con la necessità di arrivare all'individuazione di quali sono le azioni previste che sono state effettivamente realizzate, per riproporre poi, in un percorso che dovrebbe avere una sua autonomia oramai da parte dei Comuni, lo sviluppo del sistema attraverso anche le indicazioni che come Regione chiaramente stiamo predisponendo e che, per ovvi motivi legati alle elezioni regionali, non emaneremo prima del 2 di aprile: verranno emanate con l'avvio della nuova legislatura. Quello che è importante è che i Comuni associati avviino fin d'ora un percorso di valutazione su quanto realizzato, proprio nell'ottica di quanto richiama prima il professor Longo.

Per quanto riguarda il tema delle risorse: è vero, il primo triennio di attuazione dei Piani di Zona aveva una programmazione che era quella prevista in attuazione del Piano sociale nazionale, che prevedeva una triennalità anche di Fondo nazionale per le politiche sociali. Da due anni a questa parte il Fondo nazionale per le politiche sociali viene assegnato all'interno dei provvedimenti della finanziaria, quindi con i tempi dell'assegnazione che fanno praticamente slittare di un anno l'effettiva possibilità di erogare, da parte della Regione ai Piani di Zona, le risorse del Fondo nazionale. È chiaro che una delle criticità per esempio che abbiamo notato a questo proposito è che in molti Piani di Zona il problema è ancora quello di arrivare a utilizzare le risorse disponibili. Cioè abbiamo una minima parte – e questa è stata un po' anche una delle sorprese che abbiamo avuto nell'incontro con tutti i 98 Piani di Zona che abbiamo fatto nel corso del mese di ottobre/novembre – abbiamo una minima parte di Comuni che quasi avevano già esaurito complessivamente le risorse assegnate, che quindi stavano aspettando l'erogazione del Fondo nazionale 2004; la maggior parte dei Piani di Zona (adesso non ricordo a memoria la situazione del Rhodense), la maggior parte dei Piani di Zona in alcuni casi anche ci telefonano e ci dicono: "Ma se noi non riusciamo ad arrivare al 31 dicembre con l'utilizzo completo delle risorse, cosa succede? Dobbiamo restituirle?" Ovviamente no, non c'è questo tipo di decisione, però in un quadro generale di scarsità e – si ritiene – di diminuzione di risorse sembra un po' una contraddizione che i Comuni abbiano ancora tutta una serie di risorse che non hanno ancora utilizzato per realizzare tra l'altro una serie di obiettivi che dovevano essere previsti nel primo triennio di programmazione.

È chiaro: il tema su cui si dovrà insistere sarà quello del consolidamento, dell'evoluzione del sistema dei servizi sociali che, come richiama il professor Longo, in questi anni ha creato tutta una serie di connessioni, ha creato un modo comune per intendere e analizzare i bisogni; dovrà quindi essere portata la riflessione su come ottimizzare le modalità di integrazione tra servizi gestiti in economia, tra le risorse e i servizi presenti e messi a disposizione da parte del Terzo Settore, per arrivare ovviamente a sviluppare ulteriori forme di integrazione, anche di tipo sistemico, e non legate sui rapporti tra unità operative, tra servizi, tra ASL e tra Comuni, e arrivare man mano a un maggiore ruolo di rapporto fra tutti i diversi soggetti.

Riprogettare i Piani sociali di Zona: quali orizzonti?

Saluto i presenti, ringrazio dell'invito e cercherò di essere il più sintetica possibile. Sono ovviamente molto dispiaciuta di non poter raccogliere provocazioni politiche, che sono venute tante, abbondanti, dai relatori che mi hanno preceduto, e non poter dare un mio contributo di valutazione con l'assunzione delle relative responsabilità, soprattutto considerato che l'amministrazione provinciale avvia un proprio percorso di lavoro, insediatasi lo scorso autunno, quindi ha dinanzi una fase di lavoro anche lunga nel tempo.

Rinuncio a tutto questo e vengo velocemente al compito che mi è stato assegnato: cosa stiamo facendo relativamente ai Piani di Zona? Stiamo tentando di dare compimento a quelli che sono i nostri doveri. Le province concorrono – dice la 328 – alla programmazione del sistema integrato di interventi e servizi, mettendo a disposizione dei Comuni tutta una serie di prestazioni e appunto di servizi. Accanto ai già tradizionali interventi garantiti in materia soprattutto di formazione aperta agli operatori pubblici come agli operatori del Terzo Settore (su questo evidentemente potenzieremo la nostra presenza in questo 2005 e nel prossimo futuro), stiamo raccogliendo da parte degli attori, istituzionali e attori sociali, le relative istanze, le relative richieste, onde comporre evidentemente un pacchetto di interventi. Siamo impegnati a potenziare i servizi di informazione: la Provincia ha in carico l'Osservatorio sull'immigrazione, ha in carico un servizio di dati in comune, dove andiamo a raccogliere il “fatto” in ambito sociale da parte degli enti locali e da parte del Terzo Settore. È intendimento della Provincia far sì che questa raccolta di dati diventi un Osservatorio sulle politiche sociali e quindi si attivi per una fase di elaborazione e restituzione dei dati. Questo consentirà agli attori delle politiche sociali, quindi agli enti locali e ai Comuni e al privato sociale, al Terzo Settore, ovviamente di poter agire le proprie responsabilità in materia di decisioni, di programmazione, progettazione e di gestione.

Vengo alla questione che mi preme di più e che è più attinente al tema della giornata: si dice che la Provincia partecipa alla definizione e all'attuazione dei Piani di Zona. Noi abbiamo raccolto, fin dal nostro primo insediamento, da parte dei Comuni, da parte dei pezzi di territorio che compongono la nostra provincia, la necessità di un momento di riflessione rispetto al primo Piano e soprattutto di finalizzare questa riflessione alla predisposizione del secondo Piano di Zona. Nel mese di dicembre abbiamo fatto partire una comunicazione scritta ai sindaci e agli assessori interessati e abbiamo detto: siete disposti a lavorare con noi a un momento di –ripeto– riflessione sui trascorsi e di predisposizione del futuro? Hanno aderito 17 dei 22 ambiti in cui si divide la provincia di Milano, quindi dal mese di gennaio si sono attivati dei tavoli tecnici, a cui hanno spontaneamente partecipato 41 tecnici in rappresentanza, ripeto, dei 17 ambiti. Lo scopo, il compito loro affidato era quello di andare a elaborare una proposta di linee guida per la costruzione del secondo Piano di Zona. La finalità di questa proposta: molto

sinteticamente, sistematizzare la prima esperienza di costruzione del Piano di Zona, omogeneizzare alcuni contenuti salienti del Piano e del processo per la sua costruzione, consolidare alcune buone prassi, rendere confrontabile le esperienze dei diversi ambiti, rendere verificabile e valutabile l'esperienza degli ambiti. Questo il compito assegnato. Noi abbiamo chiesto loro di lavorare nell'arco di un tempo determinato. Abbiamo detto: dovete evidentemente predisporre il vostro lavoro entro il mese di marzo. Quindi i tavoli sono stati attivati, ripeto, a partire dalla metà di gennaio. Dico subito che i quattro tavoli si sono divisi i compiti molto sinteticamente in questa maniera (preferisco dirvelo, così concretizziamo il che cosa ci stiamo attendendo da loro): il primo tavolo si è impegnato su "attivazione del processo, atti di indirizzo, organi e organismi, integrazione delle politiche". Il secondo tavolo: "aree oggetto della programmazione, obiettivi, indicatori di verifica e valutazione, informazione e comunicazione sociale". Il terzo tavolo: "fasi del processo di costruzione del Piano di Zona"; il quarto tavolo: "il Piano di Zona e le leggi di settore; il budget di ambito". Avete udito, come dire, molti degli stimoli, delle preoccupazioni, molti dei temi e degli argomenti che sono stati affrontati nelle relazioni che hanno preceduto. I quattro tavoli hanno concluso il loro lavoro. In questo momento, da parte dell'ufficio "Supporto ai Comuni" della Provincia si stanno evidentemente componendo gli elaborati dei quattro tavoli in un unico documento, il quale documento verrà restituito il 17 di marzo, quindi la settimana prossima ai tecnici per la validazione del documento stesso. L'obiettivo che abbiamo è in aprile, quindi superata la fase elettorale evidentemente e insediate le nuove amministrazioni comunali, in modo particolare, un incontro con gli amministratori, con i sindaci e gli assessori interessati, per la presentazione di queste linee guida e la consegna formale delle linee guida, di questo strumento. Ovviamente l'amministrazione provinciale si proporrà per un'azione di accompagnamento dell'implementazione dello strumento nei diversi ambiti: un accompagnamento che sarà fatto di un supporto tecnico-metodologico da parte degli operatori dell'assessorato, altro accompagnamento – vi ho detto – la formazione, un terzo accompagnamento evidentemente gli elaborati che vengono dagli osservatori che sono a disposizione della Provincia stessa. Devo dire che le proposte di linee guida che si stanno per presentare hanno tenuto come quadro di riferimento il sogno 328 (non dico altro: è già stato ampiamente percorso). Noi abbiamo volutamente e in maniera molto determinata tenuto questo riferimento normativo, come abbiamo inteso evidenziare quello che, a nostro parere, è la responsabilità della funzione pubblica rispetto alle politiche sociali e quindi, da questo punto di vista, rimarcare un ruolo e una responsabilità a cui non intendiamo assolutamente sottrarci. Del resto la 328 aveva detto, a nostro modo di vedere, delle cose molto importanti: aveva dato particolarmente spessore e contenuto a questa funzione pubblica. Vorrei fare un semplice riferimento alla definizione dei livelli essenziali di assistenza: questa è una responsabilità che alla funzione pubblica non può essere sottratta, come anche la promozione e la tutela della esigibilità dei diritti da parte dei cittadini. A me sembrano due contenuti rispetto alla funzione pubblica in materia di politiche sociali che obiettivamente, come amministratori, dobbiamo avere ben presente. Io spero che da questi strumenti di

lavoro si possa anche capire lo spirito e la filosofia che ci hanno animati, per cui, sempre considerata la penuria dei tempi, non entro più di tanto nel merito di questa filosofia e di questo spirito.

Voglio chiudere richiamando ancora un'esperienza che sta per avviarsi su questo territorio provinciale. La 328 dice che le Province partecipano alla predisposizione del Piano di Zona e alla gestione. Allora su quattro ambiti territoriali, del nostro territorio – e sono l'ambito di Abbiategrasso, l'ambito di Garbagnate (quindi il più prossimo a voi), l'ambito di Desio (interesserà la futura provincia Monza e Brianza, quindi la scelta è determinata anche da questo fatto) e l'ambito di Paullo (come vedete abbiamo tentato di toccare un po' tutte le aree: quindi il sud, l'est e l'ovest e la nascita provincia di Monza e Brianza), su questi ambiti la Provincia si impegna ad una sperimentazione di partenariato con gli enti locali.

Abbiamo detto che la Provincia è un ente intermedio, è un ente di supporto al Comune; in campagna elettorale questa Provincia ha detto di voler essere la Provincia dei Comuni: come intendiamo farlo? Intendiamo farlo andando al tavolo con gli enti locali, con i Comuni che hanno accettato questa nostra proposta, e con loro andare a concertare progetti, programmi, servizi, interventi, obiettivi, risultati attesi e momento di verifica dei risultati attesi, mettendo insieme evidentemente le risorse, non solo le risorse tecnico-professionali, ma anche le risorse economiche, ove per risorse economiche ovviamente non intendiamo esclusivamente il trasferimento del Fondo Nazionale Politiche Sociali, ma in senso lato le risorse pubbliche tutte, quindi del bilancio provinciale e dei bilanci comunali, e, dove è possibile, le risorse private. Quindi in questo caso insieme andare ad assumere la responsabilità di un momento di programmazione e di un momento di gestione, e di un momento poi di verifica dei risultati attesi.

Cosa ci aspettiamo da questo, evidentemente? Beh, in prima battuta ci aspettiamo che da queste sinergie che si verrebbero a creare sul territorio, evidentemente noi ci attendiamo una riqualificazione e una ottimizzazione dei servizi e degli interventi. Passiamo da una logica, come voi vedete, della erogazione monetaria, passiamo invece ad una logica di responsabilità, di gestione, di organizzazione e di gestione, a una responsabilità di valutazione. Ci attendiamo quindi una valorizzazione-ottimizzazione dei servizi in alcune aree evidentemente particolarmente sofferenti (mi viene di pensare sull'area dell'anziano tutto il discorso dell'assistenza domiciliare integrata, dove obiettivamente da parte dei territori vengono giustamente lamentate carenze di servizi che pesano sulla qualità degli interventi garantiti alla popolazione); noi ci attendiamo come Provincia di avere un ritorno da questa esperienza per meglio affinare le nostre attività di supporto e di supporto strategico all'ente locale. I quattro ambiti territoriali interessano 39 comuni per incominciare, interessano 500.000 abitanti del nostro territorio. Quindi è una sperimentazione che, a nostro modo di vedere, proprio per il dimensionamento e la logistica dei quattro ambiti sul territorio provinciale, ci dovrebbe essere utile per trarre – ripeto – quelle indicazioni preziose per il proseguo del lavoro. Devo dire che come amministrazione provinciale ci eravamo fortemente impegnati sulla questione dello stato sociale: abbiamo detto che lo stato sociale non era per noi da considerarsi semplicemente un costo, un qualcosa che doveva essere

semplicemente efficientizzato: per noi lo stato sociale è un fattore di sviluppo e di crescita. Allora, se è un fattore di sviluppo e di crescita, occorre che l'amministrazione provinciale ampiamente si sporchi le mani e gestisca, impari a gestire. Questo non – attenzione – non è che noi si vada a rivendicare un ruolo di gestione. Siamo consapevoli che la regia dell'organizzazione e della gestione è in capo al Comune. Evidentemente siamo anche consapevoli che, perché il Comune possa assolvere a questa regia, debba essere opportunamente accompagnato. Mi verrebbe di fare una provocazione pure io. In questa Regione non abbiamo una legge quadro di recepimento della 328. Peccato che abbiamo tante leggi di settore, il più delle volte non assistite economicamente e men che meno accompagnate quanto alle modalità di trasferimento di competenze: una per tutte la legge sui minori, l'ultima, la 34, del dicembre 2004, dove giustamente viene riconosciuto questo ruolo di regia ai Comuni; peccato che poi la legge – ripeto – non è assistita finanziariamente e soprattutto non prevede una norma transitoria per il conferimento delle competenze ai Comuni e allora, ancora una volta, la Provincia e i Comuni debbono individuare questo percorso. Io mi sto incontrando con i Comuni e con gli enti locali e sto verificando concretamente le difficoltà di questo trasferimento. Noi come amministrazione provinciale abbiamo deliberato che per sei mesi facciamo finta che la legge 34 non sia mai stata adottata; andiamo avanti, copriamo i servizi, perché abbiamo dinanzi 4000 famiglie a cui abbiamo garantito comunque degli interventi che andavano soprattutto nella logica della prevenzione. I minori assistiti dalla Provincia sono i minori che non sono ancora, grazie a Dio, oggetto di un decreto del Tribunale dei minori, che invece sono di competenza del Comune. Ecco, ridurre, a nostro parere, l'intensità dell'intervento delle istituzioni proprio su quest'area voleva dire ridurre l'intervento di prevenzione, di sostegno e di prevenzione rispetto all'intervento di tipo invece riparatorio, che dovrebbe essere veramente l'ultimo da porre in essere. Noi stiamo dicendo agli enti locali, agli ambiti: in questi sei mesi, in cui noi comunque diamo continuità ai servizi, incontriamoci e insieme decidiamo, accordiamoci su come – modi e tempi – del trasferimento di competenze, e modi da parte della Provincia di accompagnare concretamente, in termini tecnici ed economici, di accompagnare evidentemente questo trasferimento di competenze. Mi sembra che questo esempio sia stato abbastanza eclatante. Io ritengo che in questo modo riusciremo, come Provincia, ripeto, a invertere quel ruolo che ci compete e soprattutto a sostanziarlo di politiche di concretezza e di realtà nei confronti certo degli enti locali ma soprattutto della popolazione amministrata. Grazie.

Riprogettare i Piani sociali di Zona: quali orizzonti?

Grazie. Avete nella cartellina un documento che quindi non riprendo e, come dire, non ripercorro per cercare di fare invece un ragionamento un po' parallelo a questo documento e spero – vorrei riuscirci – schematico. Qui vedete è un documento appunto con premesse, proposte, conclusioni, eccetera.

Oggi ci siamo detti diverse cose; alcune parole chiave sono risuonate nei diversi interventi, sottolineate da angolature differenti con diverse assonanze. Credo che ormai le abbiamo in mente tutti: non le vado a ritirare fuori. Ne sottolineo solo alcune, molto brevemente.

Uno è il tema della sperimentaltà, come dire, della incrementalità del percorso che abbiamo messo tutti insieme in campo in questi anni. Allora, se l'incrementalità è vera, se la sperimentaltà non è quella che facevo a scuola, quando mi facevano mettere una goccia di non so che cosa dentro a un barattolo di non so cos'altro e tutto diventava giallo – ma io, il giorno dopo, quell'esperimento lì l'avevo finito e mi occupavo d'altro –, se questa sperimentaltà serve a proseguire un percorso che va a fare altre cose conseguenti alle prime, ci deve essere un incremento complessivo, come dire, della capacità di agire i sogni in risposta ai bisogni, sapendo che c'è in mezzo un abisso molto grande e quindi, nella logica della riprogettazione, l'incremento della capacità di giocare fino in fondo il ruolo che ciascuno ha di generare risposte, di fare ragionamenti di sistema eccetera, riteniamo che sia un punto da tenere assolutamente a fuoco, in una logica – secondo passaggio, seconda parola chiave – di sistema, di rete. Spesso, in queste occasioni, metà delle persone presenti le si è viste la settimana prima in un'occasione simile o le si vede la settimana dopo in un'altra. Ecco, allora la rete non è un insieme di tavoli, anche se siamo vicini alla Brianza (lì, invece, è esattamente quella la rete, il mobilificio permanente). È un riuscire a dirsi, nelle diverse occasioni, nei diversi ruoli, ragionamenti che stanno dentro a un ragionamento unitario, complessivo, che è rete, che è – come dire – un approccio di sistema. Cercherò di spiegarmi facendo alcuni passaggi. Questa cosa è vera se i diversi attori coinvolti hanno ruoli chiari e riconosciuti, gli uni gli altri, non so come dire. Sicuramente, da questo punto di vista, il Terzo Settore si gioca – ma intende continuare a giocarsela e la mette sul tavolo come paradosso, di cui è pronto a rispondere – si gioca, come dire, un ruolo molteplice, un po' ambivalente e spesso difficile e pericoloso, che è quello sicuramente di esprimere, nel suo variegato e articolato mondo, che è fatto di organizzazioni diverse, soggetti che gestiscono attività e servizi tra quelli di cui oggi abbiamo parlato e molti altri, anche un soggetto “politico”, nel senso della *polis*, nel senso della capacità di creare luoghi di confronto e di spazio. Se nella cittadina dove abito, che è qui vicino, questa sera uno qualunque dei partiti decidesse di fare una tavola rotonda su un tema politico, sarebbero in cinque, assessori di quel partito lì compresi. Se questa sera un'associazione di volontariato di qualunque tema, nello stesso paese, decidesse di fare una tavola rotonda su qualcosa d'altro, sarebbero in cinquanta. Allora questo

ruolo politico, sicuramente è un ruolo, che fa fatica a stare insieme a quello gestionale, ma c'è e non dobbiamo far finta che non ci sia. C'è un ulteriore ruolo, che è quello dell'*advocacy*, della tutela: soci, partner, simpatizzanti, eccetera nelle nostre associazioni e cooperative eccetera sono spesso persone, famiglie in situazioni di difficoltà e si rivolgono ad un ente di Terzo Settore in quanto promotori di questo stesso ente per cercare di generare da sé una risposta. Questo mi sembra un percorso virtuoso, cioè il bisogno che diventa risorsa, ma ulteriormente il paradosso si sostanzia, quindi rappresenti le persone a cui poi eroghi dei servizi, dentro un meccanismo anche economico. Però il ruolo del Terzo Settore oggi è questo qui: allora mettiamolo lì e affrontiamolo. E questo ruolo, come dire, necessita, dal punto di vista del Forum del Terzo Settore provinciale che rappresento, di una chiarezza: non si può poi – tentazione/tendenza che spesso si riscontra – non si può poi proporre oppure promuovere, dall'altro versante, una delega in bianco (“dammi le chiavi di quel servizio che ci penso io”), senza controllo pubblico, senza titolarità pubblica, eccetera (chiamiamola “terziarizzazione selvaggia”, se volete), né però si può proporre: “programma io”, “progetto io”, “controllo io”, “tu prestami tre educatori, tre operatori, dieci volontari”... Allora, tra la “terziarizzazione selvaggia” e l’intermediazione di manodopera, c'è un ruolo pieno, proprio, come dire, complementare agli altri, che rende agita un'integrazione che altrimenti non può essere nemmeno pensata: non si può integrare cose che non si riconoscono l'una l'altra.

Secondo passaggio. Questo tema – per usare termini anche qui, come dire, politicamente corretti – ci interroga su che cosa intendiamo allora per sussidiarietà. Il Terzo Settore intende per sussidiarietà (verticale, orizzontale, obliqua, poi ognuno ha i propri schemi geometrici) un processo attivo, partecipativo, non consultivo; intende un processo integrante, che via via cerca di connettere sistemi diversi: la ciliegina sulla torta dei 5000 o tutta la torta degli 80.000? ma anche tutto il sistema delle pasticcerie intorno, ma anche... ok? Quindi i sistemi sociali, culturali, economici, produttivi, eccetera eccetera. Allora la sussidiarietà è fatta di partecipazione, di promozione, ed è fatta poi anche di una compiutezza: si arriva fino alla gestione, che non è l'operatività: la gestione vuol dire identificare dei parametri, dei modelli, il controllo eccetera. Questo processo sta – altro passaggio – all'interno, come dire, di una messa a fuoco che un tema rilevante è quello del governo delle risorse, che sicuramente si sostanzia nel verificare il Fondo Nazionale di Politiche Sociali come si evolve eccetera, ma che deve essere più complessivo, di sistema, non so come dire. Mia madre, che cito sempre, è una persona anziana, ma è anche una pensionata, ma è anche socia di qualche associazione, ma avrà anche bisogno di un intervento chirurgico a una gamba, ma è anche... ok? Ma è sempre lei! Allora non è che possiamo far diventare schizofrenica lei perché tutti i sistemi che le stanno attorno ne intercettano un pezzetto. Il governo delle risorse sta dentro un ragionamento per cui mia madre sta al centro e tutti i pezzi di movimento economico – ma non solo economico, anche relazionale – che intorno a mia madre girano, in qualche modo trovano, con un percorso, dicevo prima – ma è stato detto molto meglio ancora prima da altri – incrementale e progressivo, tutti questi sistemi cercano di ricomporsi. Questo

necessita – ulteriore tema che noi mettiamo sul tavolo per una riprogettazione efficace – di strumenti di gestione. Non basta dichiararlo: bisogna essere capaci di creare sicuramente informazione, connessione, consapevolezza diffusa; bisogna anche essere capaci di trovare strumenti giuridici che siano capaci di agire gli obiettivi che ci dichiariamo. E un obiettivo che ci dichiariamo è quello dell'integrazione tra le diverse politiche, non solo tra i diversi sistemi, a tutti i livelli: istituzionali, locali, verticali, obliqui, eccetera eccetera. Capita di avere un incontro, un confronto con l'assessore alle politiche sociali, il giorno dopo con l'assessore alle attività produttive, la settimana dopo con l'assessore all'istruzione, alla scuola eccetera eccetera, e poi con l'assessore alla cultura, e ci si rende conto, presentandosi e dicendo chi si è e cosa si fa, che o si fa una giunta permanente, in cui gli assessori sono lì tutti – perché sicuramente una politica sociale ha ripercussioni economiche-produttive, ha ripercussioni sul mondo della scuola, ha ripercussioni culturali in una logica di sistema – allora, o si fa, come dire, il “giro delle sette chiese” – però alla fine, dal punto di vista pubblico, politico, credo che sia sbagliato che ci sia un perno che è il privato sociale, che è fermo, che connette poi invece diversi assessorati, nell'esempio che ho fatto; credo che si perde il governo del perno – allora si fa una giunta permanente oppure si cerca di esprimere, in un percorso lungo e articolato, un progetto unitario, che quindi, come dire, in un unico contesto, in un unico disegno complessivo, vede poi delle partite agite da ciascuna articolazione istituzionale, locale, eccetera eccetera. Faccio qualche esempio. Abbiamo espresso un progetto di integrazione culturale: mille rimbalzi, appunto, tra assessorati differenti. Piuttosto che abbiamo espresso la necessità di monitorare in che modo la qualità dei servizi alla persona – non spiego nel dettaglio gli esempi: li butto lì proprio come provocazione per far capire, ma sono disponibile a qualunque maggiore spiegazione –, la necessità di monitorare la connessione tra la qualità dei servizi alla persona (mia madre, che ha bisogno di assistenza per non so cosa) e la qualità del lavoro della persona che questi servizi eroga: il rispetto dei diritti sindacali, della dignità del lavoro, eccetera. Abbiamo espresso questo e ci siamo trovati come Forum del Terzo Settore, centrali cooperative, organizzazioni sindacali e abbiamo detto: sì, ma adesso a chi lo andiamo a dire? All'assessore alle politiche sociali? Certo. Mia madre è, come dire, materia sua. Ma anche all'assessore alle attività produttive ed economiche? Sicuramente sì. Allora, capite? L'esempio credo che dica della necessità di un progetto unitario.

Vorrei dire questa cosa, sul luogo politico e sulla funzione politica – nel senso della *polis* – del Terzo Settore. Io non so se questa cosa... Ho in mente situazioni molto a “macchia di leopardo”, frequentando prevalentemente il territorio provinciale. A volte questa cosa costruisce consenso politico. Qualche altra volta costituisce – scusatemi – stimolo politico. Ho in mente situazioni nelle quali questo confronto, questi tavoli hanno promosso evoluzioni politico-istituzionali. Credo che ci siano entrambi i versanti di questa possibilità di lettura. Credo che, senza scandalizzarci, dobbiamo essere capaci di giocarci in modo da rendere più rapido il percorso, più agito il percorso.

Chiudo su due ragionamenti. Uno è: io quando avevo 18 anni ho cominciato a tornare alle 4 del mattino; mia madre mi ha detto: alle 11.30, insomma abbiamo mediato fino alle 2. Siamo qui a ragionare oggi di sussidiarietà, di integrazione locale eccetera. C'è un progetto di legge sulla sussidiarietà della Regione Lombardia che sicuramente riconosce molte cose che ci siamo detti; non ne contempla e riconosce molte altre. Io non entro nel merito. Credo che si debba cominciare a uscire e tornare alle 4 del mattino, andando a dire: questa cosa vorremmo sottolinearla di più, quest'altra cambiarla, quest'altra aggiungerla, quest'altra toglierla. E poi ciascuno si giocherà la propria responsabilità fino in fondo. Però, sicuramente, se io non avessi provato a tornare alle 4 del mattino, sarei ancora là alle 10.30 con mia madre che mi viene a dire: "Hai fatto i compiti?" È così. E con mia figlia io farò così, cioè finché non ci prova sta a casa fino a quando non me la portano via a forza. Allora io credo che tutto questo percorso e questo meccanismo funziona, ed è la complessità della logica di sistema rispetto alla logica soggettiva, funziona dove ce la si gioca fino in fondo. Con uno sguardo provinciale devo dire che ha funzionato a macchia di leopardo. Con lo sguardo di chi abita qui, alla fine, devo dire che qui ha funzionato perché ce la si è giocata, perché tutti gli interlocutori hanno provato a tornare alle quattro. Questo non so se è un limite – cioè non funziona il sistema se non attraverso le persone – o è una potenzialità. Mi piace pensare che sia una potenzialità. Sicuramente il Terzo Settore ha intenzione di continuare a giocarsela e, per rimanere in un esempio che un interista non dovrebbe mai fare, si sta anche allenando per giocare un po' meglio. Ad esempio facendo, promuovendo come Terzo Settore una ricerca provinciale su tutte le dinamiche dei Piani di Zona, ma non dal punto di vista qualitativo, quantitativo, accademico, kantiano o altro, perché non è il nostro mestiere, non siamo nemmeno capaci. Ma su tre semplici domande: in che modo gli enti locali hanno voluto coinvolgere il Terzo Settore? Si va a leggere i Piani di Zona, i primi atti, i documenti. Secondo passaggio: in che modo gli enti locali hanno saputo coinvolgere il Terzo Settore? Cioè, al di là del dichiarato, in che modo poi l'hanno coinvolto davvero? Terzo e più importante passaggio: in che modo il Terzo Settore ha saputo rispondere a questa sollecitazione? Opportunisticamente o propositivamente? Con una logica di sistema o con una logica di settore, di palliativo, eccetera eccetera? Ci stiamo attrezzando in questo modo. Evidentemente questa cosa diventerà strumento di promozione, di formazione, di informazione, di stimolo alla consapevolezza di tutte le organizzazioni di Terzo Settore: cooperazione, consorzi, associazioni, volontariato, eccetera: l'allenamento perché "ci si faccia più fiato". Ci stiamo allenando anche, ad esempio, giocandoci un ruolo politico stretto. Noi abbiamo scritto ai due candidati degli schieramenti di riferimento (ce ne sono altri) dicendo – e l'avete in cartellina–: noi crediamo che ci siano alcune attenzioni di urgenza da avere rispetto alla Regione Lombardia: il Forum del Terzo Settore, regionale in questo caso, il 15 marzo incontrerà in un evento pubblico ma comunque, come dire, divulgato all'interno delle reti del Terzo Settore, incontrerà sia l'attuale presidente Formigoni che il candidato Sarfatti, e andrà a porre delle questioni. Credo che sia un ruolo politico: credo che sia un tentativo di tornare alle quattro del mattino. Ce la stiamo giocando anche in

qualche modo, come dire, invitati a fare “partite amichevoli” da altri. Ci viene chiesto di partecipare ai tavoli di scrittura delle agende strategiche, piuttosto che di disegni di sistema. Noi ci andiamo. Ci facciamo forse in qualche caso supplenti di livelli istituzionali che a quei tavoli non sono presenti: non invitati, non coinvolti, non sentiti eccetera eccetera. Ci facciamo anche supplenti del coinvolgerli in un secondo momento, qualora fosse necessario, consapevoli che succederà il contrario la settimana dopo. Però bisogna che questo tema sia messo, come dire, in agenda da tutti: la giunta permanente o il progetto complessivo? Il progetto complessivo passa attraverso dei luoghi, delle date, degli spazi. Noi stiamo sempre più partecipando a questi luoghi.

Chiudo cercando di dichiarare un obiettivo di fondo di tutto questo lavoro che stiamo mettendo in piedi. Nella paginetta qui avete una frasetta citata da un tizio con un cognome tedesco, quindi probabilmente parente del professor Longo per parte di madre alla lontana, che dice che la nascita della civiltà umana – probabilmente è un aneddoto; sarà una balla ma è simpatica e ve la racconto lo stesso – viene misurata sul fatto che è stato trovato lo scheletro di un ominide, vissuto non so quante migliaia di anni fa, che aveva evidenti segni di aver subito una frattura da piccolo e di aver quindi zoppicato per tutti gli anni della sua vita, che è durata fino a 30 anni, e l’hanno trovato con gli strumenti da caccia, quindi faceva il cacciatore. A quei tempi 30 anni erano i 95 di oggi. Ecco, una persona con questo tipo di menomazione poteva sopravvivere e avere una vita piena, da cacciatore, solo in una società umana. Ecco, oggi che cosa vuol dire poter andare a caccia fino a 30 anni? Per mia madre, che è l’ominide di qualche decina di migliaia di anni fa, è sicuramente aver diritto all’assistenza, è sicuramente aver diritto per esempio di vivere in un luogo in cui le dinamiche economiche sono governate, eccetera eccetera, ma credo che soprattutto voglia dire far parte di un sistema che si dà l’obiettivo di promuovere la qualità della vita nel suo complesso, per il ragazzino disabile, per mia madre, per il figlio di mia madre che rientra nella prima categoria... Cioè, se l’obiettivo è unico – la qualità della vita, la promozione complessiva del benessere della comunità –, allora è più facile costruire un progetto unico, che poi si articola in mille pezzetti. Ma se l’obiettivo di ciascuno è settoriale, i progetti necessariamente sono settoriali. E poi si vanno a connettere nella operatività e nella gestione, però è estremamente farraginoso. Ecco, mi piacerebbe che fra 50.000 anni qualcuno stampi una frasetta dicendo: abbiamo trovato documenti che dicono che la mamma di Dario poteva fare... Ecco, io credo che, se l’obiettivo unico è dato, è dichiarato ed esplicitato, e ciascuno si rende responsabile di agirlo al proprio livello istituzionale di possibilità di azione, è poi più facile ragionare in termini di sistema. Questi sono – crediamo – i temi da tenere presenti e noi li porremo all’attenzione a tutti i tavoli là dove siamo. Grazie.