



#Oltreiperimetri

Generare capitale sociale nel Rhodense

STUDIO DI FATTIBILITÀ

Capofila:



Partner:

Consorzio Cooperho, Fondazione San Bernardino, cooperativa sociale Intrecci, cooperativa sociale Serena, cooperativa sociale Stripes, cooperativa sociale La Giostra, cooperativa sociale A&I, cooperativa sociale 3F, cooperativa sociale La Cordata, Acli provinciali Milano, Monza e Brianza.

Accordo di rete:

Banca di Credito Cooperativo di Sesto San Giovanni, Comune di Arese, Comune di Rho, Comune di Pero, Comune di Lainate, Comune di Cornaredo, Comune di Settimo milanese, Comune di Pregnana milanese, Comune di Vanzago, Comune di Pogliano, Caritas decanale Rho, Aser spa, Nuove energie vendita spa, Gesem srl, Rete del F@RE diversamente Rho, Consulta delle associazioni di Settimo Milanese, Consulta delle associazioni socioculturali di Pregnana Milanese, Consiglio cittadino della solidarietà sociale e del volontariato di Rho, Istituto comprensivo "T. Grossi" di Rho, Istituto comprensivo di Via Cairoli di Lainate, Istituto comprensivo di Settimo Milanese, Istituto comprensivo di Via Lamarmora di Lainate, Centro studi Riccardo Massa, Fondazione Comunitaria Nord Milano, AFOL Nord ovest, cooperativa sociale Grappolo, cooperativa sociale Factory, cooperativa sociale Spazio Aperto, cooperativa sociale Futura, Freddy spa, OrtoPiazzolla srl, Vigoni srl.

IL CONTESTO

Il territorio di riferimento di #Oltreiperimetri corrisponde all'Ambito territoriale del Piano Sociale di Zona dei 9 Comuni del Rhodense che, associandosi, hanno dato vita all'Azienda Speciale Consortile - Sercop, a cui è affidata la programmazione e la gestione dei servizi alle persone. Esso corrisponde inoltre al Distretto socio sanitario n. 2 dell'ASL Milano 1.

Tabella popolazione residente anno 2013										
Comune	Arese	Cornaredo	Lainate	Pero	Pogliano M.se	Pregnana M.se	Rho	Settimo M.se	Vanzago	TOTALE
Popolazione	19.056	19.928	25.182	10.324	8.160	6.946	50.198	19.573	8.884	168.251

Si tratta di un territorio il cui profilo demografico si è disegnato intorno allo sviluppo economico degli ultimi 50 anni, nel quale l'incremento dell'offerta lavorativa ha prodotto un conseguente sviluppo urbanistico e un successivo incremento della popolazione attiva.

Nel Rhodense la fascia d'età potenzialmente attiva da un punto di vista occupazionale è pari al 59% della popolazione complessiva, a fronte di un dato nazionale (sulla stessa fascia d'età) del 54%. L'attuale crisi economica ha colpito dunque il nostro territorio in maniera significativa: negli ultimi anni la popolazione potenzialmente attiva è rimasta pressoché uguale, a fronte di un tracollo dell'offerta lavorativa stabile.

Si tratta però anche di un territorio che possiede una lunga storia di programmazione sociale comune, che ha sfruttato ogni possibilità normativa per programmare e realizzare politiche sociali associate su temi specifici e, successivamente, su aspetti di programmazione globale (dalla L. 285/98 alla Legge 328/00), sino alla costituzione dell'Azienda Speciale dei Comuni del Rhodense per i Servizi alla Persona (Sercop) nel 2007.

Esso possiede anche un rilevante tessuto associativo, sia per la cospicua presenza del Terzo Settore di impresa (un consorzio di 12 cooperative sociali e circa 30 altre imprese sociali), sia per l'attività diffusa di un associazionismo e di un volontariato attivo in diversi campi di intervento a favore della comunità.

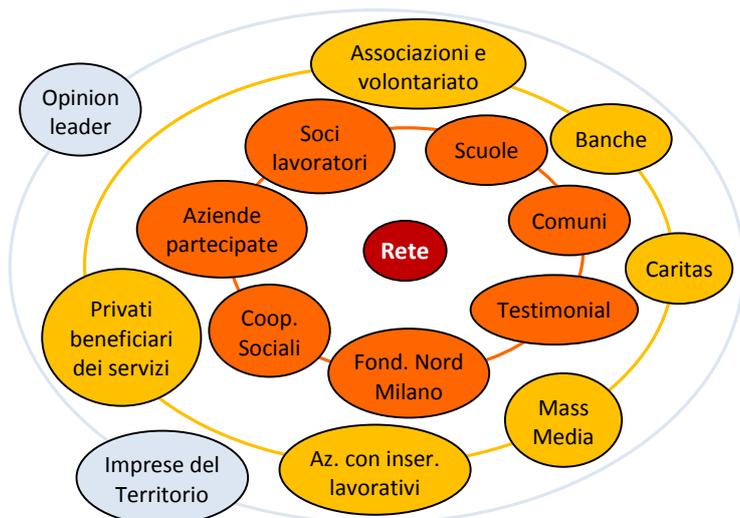
Tabella presenza Associazioni censite dai Comuni (dati 2013 Albi Comunali delle Associazioni 2012-2015)										
Comune	Arese	Cornaredo	Lainate	Pero	Pogliano M.se	Pregnana M.se	Rho	Settimo M.se	Vanzago	TOTALE
N. Associazioni	120	109	24	12	17	27	191	30	31	561

La ricchezza e la pluralità di offerta sociale - che coincide spesso con una presenza attiva del Terzo Settore nella comunità - è importante non solo perché evidenzia una vivacità d'impresa e di impegno civile, ma anche perché si pone come buona premessa, in una prospettiva di più ampio respiro, per la possibile generazione di un nuovo sistema di welfare comunitario.

Da questo primo cenno sul contesto, è possibile costruire la mappa del patrimonio relazionale del territorio, che illustra graficamente non solo l'intensità delle relazioni tra gli stakeholder del progetto (la distanza dal nucleo individua il grado d'intensità), ma anche i target funzionali alla declinazione della strategia di fundraising del progetto.

Degni di nota, sono:

- le tre aziende partecipate aderenti alla rete, nella compagine societaria delle quali siedono 6 Comuni del territorio;
- le scuole, che svolgono un ruolo di moltiplicatori dei contatti e dunque di veicolatori di comunicazioni;
- opinion leader testimonial e media locali per il radicamento dei contenuti.



Il profilo del territorio in questi ultimi anni ha però subito notevoli mutazioni, in particolare sul piano urbanistico (area Fiera/Expo), dello sviluppo socio economico, degli insediamenti residenziali e della costante e progressiva de-industrializzazione. Prima dell'attuale crisi economica, infatti, il territorio Rhodense era proiettato verso una crescita demografica frutto di politiche urbanistiche espansive, non sempre tuttavia coerenti con la capacità di tenuta del tessuto sociale.

Le politiche di sviluppo locale hanno purtroppo sottovalutato le conseguenze della crisi economica, i cui effetti si sono riversati sul nostro territorio nel momento di massima crescita demografica. Si è così interrotto un possibile percorso in grado di accompagnare la trasformazione del Rhodense in un territorio post industrializzato.

Ad esempio, si sono sopravvalutati gli effetti che l'investimento nel polo fieristico e poi in Expo2015 - in termini di crescita occupazionale e incremento reddituale - avrebbero generato sul welfare. Ci troviamo invece di fronte a una spirale che

combina una tendenza migratoria della classe media cittadina verso le periferie più economiche e accoglienti, la perdita consistente e strutturale dei posti di lavoro e la lenta e costante perdita di una identità comunitaria, generata anche dalla crisi dei legami sociali tradizionali.

Da questo scenario, accanto alle “grandi marginalità” che tradizionalmente si rivolgono ai servizi sociali, comincia a segnalarsi il problema di un ceto medio impoverito e vulnerabile che, pur partendo da condizioni economiche decorose, scivola verso una condizione di povertà in ragione di eventi naturali della vita. La nascita di un figlio, i carichi di cura dei genitori, le separazioni, i costi eccessivi dell’abitare, la perdita del lavoro, l’indebitamento che ne è conseguenza diretta, diventano così ostacoli insormontabili per persone non attrezzate alla sopravvivenza di necessità e disabitate a chiedere aiuto.

Per una fascia sempre più ampia di persone vulnerabili - che magari possiedono un titolo di studio e un discreto tenore di vita - la sola perdita del lavoro è in grado di determinare un trauma con effetti molto vicini alla privazione sociale e quindi alla marginalità, fino a sfociare talvolta nella sofferenza psichica. Questi cittadini possono essere accompagnati a trasformare la loro condizione di disagio sommerso e silente, in una presenza consapevole e capace di co-generare nuove risposte da progettare e gestire in modo partecipato e condiviso. È una categoria di persone che non dispone di risposte organizzate, ma ha ancora una buona dotazione di risorse per gestire i problemi e quindi di fatto si colloca al di fuori dei perimetri operativi dei servizi tradizionali.

La stessa struttura familiare, che un tempo permetteva di ammortizzare le difficoltà, non è più in grado, in moltissimi casi, di garantire una rete di protezione adeguata. In presenza di alcuni dei fattori sopradescritti, infatti, è la famiglia stessa ad essere un moltiplicatore di vulnerabilità, soprattutto quando ad una condizione di impoverimento, si aggiunge la disgregazione dei legami familiari (si veda più avanti il dato relativo alle famiglie uni personali).

Le determinanti della vulnerabilità possono essere analizzate secondo quattro direttrici:

- I. lavoro
- II. indebitamento
- III. abitare
- IV. isolamento (assenza di reti solidali)

I. LAVORO: la condizione occupazionale nel Rhodense

Per quanto poco aggredibile nella dimensione “macro”, il problema del lavoro è tra le priorità di intervento, attraverso misure che accompagnino le persone in precarie condizioni lavorative a reagire. Il progetto si propone di attivare risorse a sostegno delle persona nella fase critica della “perdita d’identità” legata alla perdita del lavoro e del ruolo sociale connesso. La precarietà della condizione lavorativa nel Rhodense può essere evidenziata da due tipi di indicatori:

A. Evidenze indirette, che mettono in luce il problema:

1) Domande asili nido: storicamente nel Rhodense l’eccesso di domanda di posti nido rispetto all’offerta (pubblica e privata) denotava genitori lavorativamente attivi, disponibilità di entrate per far fronte alle rette e rete familiare lunga. Nel 2009, a fronte di 1.125 posti di nido (710 pubblici a prezzi calmierati e 415 privati), con una domanda potenziale di circa 4800 unità ed una espressa di oltre 1300 domande, si contavano nei nidi pubblici oltre 250 domande in lista di attesa. Nel 2013, a fronte di una domanda potenziale sostanzialmente invariata, si è passati all’assenza di lista di attesa e alla perdita di circa 100 posti privati per la chiusura di 5 strutture. Il crollo della domanda nei nidi pubblici, pari a oltre il 25% in 4 anni, è un indice indiretto di impoverimento che rileva crisi lavorativa delle famiglie, difficoltà a pagare le rette e maggiore disponibilità di tempo per la cura dei figli.

2) Domande per interventi di orientamento, formazione e accompagnamento al lavoro: nell’ambito del progetto O.r.a.f.o., circa 200 istanze presentate, in un periodo di tre settimane, attraverso un bando aperto in due Comuni dell’Ambito (Rho e Pero) rivolto ai disoccupati di breve durata over 40.

3) Accessi ai Centri d’ascolto della Caritas: nei sette centri della zona pastorale di Rho le persone incontrate sono state, nel 2013, 876 (+ 7% rispetto al 2012); gli italiani erano il 26,9 % del totale. Il 20,2% erano disoccupati di lungo periodo, mentre il 29,1% disoccupati da breve tempo. Il primo bisogno espresso è quello dell’occupazione con il 53,8%, seguito dall’integrazione al reddito nel 35,2 % dei casi.

B. Dati diretti, relativi al mercato del lavoro:

Isritti liste di collocamento (o di mobilità) (dati AFOL Nord-Ovest e PSDZ Rhodense triennio 2012-2014)										
Comune	Arese	Cornaredo	Lainate	Pero	Pogliano M.se	Pregnana M.se	Rho	Settimo M.se	Vanzago	TOTALE
N. Ass	306	497	509	306	176	160	1.412	432	179	3.977
Fascia Ass 19/60	11.024	12.344	15.484	6.497	5.122	4.435	30.870	12.266	5.511	103.553
% Su Comune	7,7	12,5	12,8	7,7	4,4	4	35,5	10,9	4,5	100
% Su Pop 19/60	2,78	4,03	3,29	4,71	3,44	3,61	4,57	3,52	3,25	3,84

Nonostante la tabella non rappresenti il dato complessivo dei disoccupati, in quanto non rileva da un lato coloro i quali non si affidano all’ufficio di collocamento e dall’altro i cosiddetti NEET, tuttavia restituisce un quadro preoccupante.

II. INDEBITAMENTO

Tra il 2005 e il 2010 il territorio Rhodense, pur in presenza dell'insediamento Fiera, registra un appiattimento del dato della crescita in termini di PIL. Con la riduzione delle opportunità occupazionali, la Banca d'Italia stima un calo del reddito pro capite pari al 17% nel periodo che va dal 2007 al 2011.

In Lombardia, da un'indagine promossa dalla Banca d'Italia (che ogni anno monitora la condizione economica e del risparmio delle famiglie) e dai dati dell'ISTAT, la popolazione che arriva a fine mese con molta difficoltà è in crescita, dal 9,1% del 2005 al 14,1% del 2009. Inoltre, tra il 2005 e il 2010, una famiglia su 5 risulta indebitata o con le banche o con società finanziarie. Nel Rhodense, dai dati provenienti dai Servizi Sociali dei Comuni, emerge che su circa 2.000 domande di contributo economico presentate nel 2013, circa il 40% proviene da situazioni di difficoltà dovute a sovraindebitamento. Dall'analisi delle istanze presentate risulta che anche famiglie dotate di sufficienti risorse per il recupero della propria condizione, sono scivolte in una spirale di disagio cronico da cui non riescono più ad uscire autonomamente, a causa dell'assenza di strumenti preventivi di ri-orientamento degli stili di vita.

Anche una storica azienda partecipata del Rhodense, Nuove Energie, fornisce un indicatore interessante sull'indebitamento: comparando i dati delle utenze insolute nell'arco di un decennio, si passa dai 200 casi all'anno, tutti in carico ai servizi sociali, agli 800 nel 2013, di cui 600 non in carico ad alcun servizio territoriale e caratterizzati da alto turn-over.

III. ABITARE

Un ulteriore rischio di impoverimento deriva, come abbiamo visto, dalle difficoltà di accesso alle forme tradizionali di abitare: troppo onerose rispetto alle risorse economiche a disposizione delle persone (sia in affitto, che mediante acquisto/mutuo), nonostante i prezzi di mercato siano in progressiva discesa.

La tematica dell'abitare, che ha caratterizzato tutta la storia socio economica recente del Rhodense, per la sua connotazione di territorio urbanizzato e interessato da grandi investimenti e speculazioni immobiliari, è prepotentemente riemersa a causa del suo coinvolgimento nei processi di sviluppo urbanistico legati alla Fiera e all'EXPO 2015. Sul piano del mercato immobiliare, è attualmente evidente la crisi sistemica che si sta abbattendo in particolare sul mercato privato. In generale infatti: diminuiscono le transazioni e aumentano gli immobili in vendita; si affittano meno case e aumenta di conseguenza in maniera preoccupante il patrimonio immobiliare non utilizzato. Solo nel Comune di Rho, nel 2013 si contano 960 domande per alloggi Erp di cui solo 27 soddisfatte, a fronte di circa 2.000 alloggi che risultano sfitti. A ciò si somma la pressione degli sfratti per morosità che sono in costante aumento.

In questo quadro il territorio ha attivato misure di Housing sociale che per la prima volta cercano di offrire una risposta, seppur temporanea, al problema. Sercop e alcuni partner del sistema gestiscono per esempio il progetto "Housing sociale Rhodense - l'abitare in rete" e hanno promosso la nascita di una Agenzia dell'Abitare (ADA) che svolge un'attività di consulenza per gli operatori sociali coinvolti nella presa in carico di casistica con emergenza abitativa e un'attività di sportello rivolto direttamente all'utenza.

IV. ISOLAMENTO

La crisi delle macro reti sociali (istituzioni locali, partiti, associazionismo, sindacati) ma oggi anche delle micro reti (parrocchie, famiglia, amici, vicinato) che negli anni passati si fondavano su un collegamento funzionale, quasi spontaneo tra di essi, fa mancare un importante tassello del sistema di protezione sociale, che aveva funzionato fino a metà degli anni novanta. La disgregazione dei legami sociali ha creato un nuovo scenario in cui si sviluppano i rapporti tra istituzioni, organizzazioni di volontariato e cittadini. Se fino a 15 anni fa Pubbliche Amministrazioni, Terzo Settore, partiti politici e sindacati operavano fruendo "naturalmente" di un fitto tessuto di relazioni, oggi quegli stessi soggetti si trovano ad avere un "intorno" circoscritto di persone con cui sono in stretta relazione, mentre è ormai maggioritaria l'area di cittadini che non ha rapporti con nessuno di questi soggetti, che vive relazioni sociali esigue, entro le quali può sviluppare solitudine, rancore e depressione. La condizione di vulnerabilità è dunque resa oggi ancora più critica per l'evaporazione dei legami sociali, che in passato sostenevano le persone nelle fasi critiche della vita e per l'insufficienza/obsolescenza della rete di protezione sociale fornita dal welfare tradizionale.

Un indicatore significativo del progressivo rompersi del tessuto relazionale può essere quello delle famiglie uni personali. Naturalmente il dato può essere letto in molti modi, e in effetti scaturisce da molte condizioni sociali differenti, ma è innegabile che la condizione di solitudine può costituire un ostacolo serio per le capacità di sostenere le difficoltà. Nel Rhodense, ad esempio, le famiglie unipersonali rappresentano circa il 30% del totale, e sono cresciute del 17% in 3 anni: un dato che evidenzia un alto rischio di fragilità.

Nuclei familiari del Rhodense anno 2011										
Comune	Arese	Cornaredo	Lainate	Pero	Pogliano M.se	Pregnana M.se	Rho	Settimo M.se	Vanzago	TOTALE
N. famiglie	8.077	8.520	10.703	4.735	3.310	2.971	22.873	8.216	3.741	73.146
Famiglie unipersonali	2.196	2.345	2.730	1.537	1.172	872	8.213	2.453	1.080	22.598
% famiglie unipersonali	27,19%	27,52%	25,51%	30,23%	35,41%	29,35%	35,91%	29,86%	28,87%	30,23%
N. medio membri	2,40	2,00	2,38	2,29	2,50	2,35	2,23	2,00	2,39	2,26

Famiglie unipersonali 2008-2011										
Comune	Arese	Cornaredo	Lainate	Pero	Pogliano M.se	Pregnana M.se	Rho	Settimo M.se	Vanzago	TOTALE
Variazione	8,1%	3,7%	9,2%	13,6%	56,5%	25,5%	16,0%	14,1%	14,0%	17,18%

Non sono stati compiuti fino a questo momento investimenti di servizio mirati al ceto medio impoverito, seguendo una coerenza logica tra bisogni e risposte. Analogamente non sono state messe in atto strategie mirate alla deperimetrazione che consentissero d'intervenire sulla domanda silente, potenziale e poco espressa. Tuttavia possono essere elencate alcune filiere d'intervento che, seppur in modo non sistematico, hanno avuto positive ricadute sulla fascia vulnerabile della popolazione. I dati in tabella sono relativi all'anno in corso.

Intervento	Descrizione	Valore
Progetto Housing Sociale "Abitare in rete"	Servizio rivolto a persone e/o famiglie in situazioni di fragilità economica e sociale che fornisce un alloggio nell'ambito di un percorso strutturato di integrazione sociale, realizzato tramite un supporto educativo professionale mirato al conseguimento dell'autonomia abitativa, economica e di vita.	198.548 ¹
Assistenza economica comunale	Contributi economici alla persona non finalizzati a particolari situazioni, ma ad un disagio diffuso del singolo o del nucleo familiare (contributi a integrazione del reddito, contributi a sostegno del nucleo familiare, acquisto derrate alimentari, contributi per farmaci e straordinari, etc.)	1.235.000
Fondo sostegno locazioni ed utenze	Contributi economici finalizzati a interventi ordinari e straordinari per sostenere canoni di locazione (affitti) e per la copertura totale e/o parziale delle utenze domestiche (forniture acqua, luce, gas, rifiuti).	157.970
Voucher di sostegno alle famiglie	Sostegno a nuclei familiari situazione di disagio e/o difficoltà (fascia grigia), anche temporaneo, che non risultano tuttavia sufficientemente connotate da una condizione di bisogno tale da poter trovare risposta nei consueti aiuti economici erogati dal comune.	114.943
Interventi occupazione "Azione Lavoro"	O.r.a.f.o.: Orientamento Riqualficazione Apprendimento e Accompagnamento; sia per persone che hanno subito la perdita del lavoro (principalmente per fasce over 40) sia per giovani in fascia 18-26 anni in cerca di prima occupazione o interessati a percorsi di tutoraggio per l'imprenditoria giovanile).	200.000

¹ Valore su consuntivo Sercop anno 2013

GLI OBIETTIVI

L'obiettivo generale del progetto è ridurre l'impatto della vulnerabilità, intervenendo su quelle che sono state individuate come le sue principali determinanti; infatti, se la vulnerabilità è determinata dall'effetto combinato dell'evaporazione dei legami sociali e dell'impoverimento, gli obiettivi del progetto si articolano intorno a cambiamenti centrati su:

1. rigenerazione di legami di comunità;
2. attenuazione degli effetti dell'impoverimento attraverso misure che intervengano sulle sue principali determinanti.

Un terzo fattore problematico è dovuto dal fatto che le persone vulnerabili faticano ad esprimere i propri bisogni, dunque siamo di fronte ad una domanda che rischia di rimanere silente. D'altro canto, i servizi sociali comunali - sotto pressione e in difficoltà a rispondere ai bisogni delle povertà estreme - faticano a loro volta a confrontarsi con i problemi emergenti e ancora di più a intercettare i problemi latenti.

In relazione a questo scenario, l'intervento si propone di aumentare le possibilità che le persone in condizioni di vulnerabilità esprimano i propri bisogni anche al di fuori dei consueti perimetri del sistema tradizionale dei servizi.

Obiettivo di fondo è quindi deperimetrare gli accessi ad un sistema di sostegno delle persone (non necessariamente fornito dai servizi sociali comunali), ovvero ampliare il perimetro dei luoghi dove si esprimono ed eventualmente affrontano i problemi, prima di scivolare nelle situazioni di povertà che approdano ai servizi sociali. Si badi bene: non si tratta di trovare dei canali per far accedere i cittadini al servizio sociale (secondo una visione servizio centrica), bensì di diffondere un'attenzione e una sensibilità all'interno delle altre agenzie territoriali che si confrontano con la vulnerabilità delle persone. Quindi non "portare dentro", richiudendosi in una soluzione specialistica e prestazionale, ma "diffondere fuori" la capacità di lettura e sensibilità alla vulnerabilità, restituendo in qualche modo alla comunità locale una responsabilità rispetto alle persone in difficoltà: banche, patronati Acli, aziende partecipate, scuole, possono allora essere luoghi di aggancio e deperimetrazione dei canali di accesso; proprio su questi luoghi, dunque, è necessario fare un investimento strategico, a partire da una adeguata e partecipata formazione.

Nell'attuale schema di funzionamento dei servizi, i luoghi di accesso e di espressione di un bisogno sono quelli tradizionali del pubblico e del Terzo Settore (cooperative, Caritas, ...), che, pur con diverse modalità, accolgono una domanda di persone che si trovano quasi sempre in una condizione di estrema povertà o già travolte da problemi di difficile soluzione. Il lavoro di coinvolgimento di attori non convenzionali del sistema dei servizi, a cui viene attribuito un ruolo di "recettori" e "segnalatori sensibili" dei problemi delle persone, rappresenta una scommessa impegnativa, che chiede un tempo di realizzazione non istantaneo, ma un continuo sviluppo incrementale nel corso del triennio del progetto.

L'aumento delle persone in grado di esprimere i propri bisogni è uno degli obiettivi principali dell'intervento, ma con un orizzonte realizzativo lungo, che copre l'intero triennio del progetto; basandosi su micro interventi di deperimetrazione si conta che l'azione possa avere un bacino di oltre 4.000 persone, pari a circa il 2,5% della popolazione Rhodense.

- 1) Abbiamo evidenziato in precedenza il venire meno di luoghi comunitari macro e micro, con conseguente indebolimento di un sistema di legami e di supporti nei momenti critici della vita delle persone.

Si ritiene quindi che sia necessario muoversi nelle seguenti direzioni:

- Aumentare la cultura degli spazi pubblici e dei beni comuni
- Aumentare l'offerta di luoghi (fisici) di comunità, centrati sulla capacità di affrontare i problemi concreti delle persone; luoghi non stigmatizzanti, in grado di accogliere la domanda e organizzare soluzioni non professionali
- Aumentare la capacità dei cittadini di affrontare i problemi e le crisi connesse con gli eventi della vita, facendo ricorso ad energie proprie (con accompagnamento)
- Attivare e coordinare di risorse anche non professionali nell'elaborazione delle risposte ai bisogni (si stimano almeno 100 nuovi volontari).

In conseguenza di ciò s'intende generare un aumento delle persone in grado di esprimere i propri problemi, ma anche consapevoli delle proprie risorse, questo a sua volta incrementerà i rapporti di prossimità e accrescerà la capacità delle persone di gestire gli eventi della vita.

La rete dei servizi tradizionali oggi si trova sempre più a mettere in campo interventi (che definiremmo impropri) che suppliscono e sostituiscono azioni che invece una più ampia rete solidale e di prossimità potrebbe agevolmente accogliere e affrontare al proprio interno. Quindi ci aspettiamo:

- una riduzione dell'impatto delle domande improprie sui servizi
- un aumento della disponibilità di strumenti nel portafoglio dei servizi tradizionali.

Nella realtà attuale è stata attivata qualche piccola sperimentazione di accesso a bassa soglia, ad esempio nello sportello badanti (denominato Job Family), tuttavia non esistono nel Rhodense luoghi strategicamente orientati agli obiettivi definiti sopra.

- 2) Si sono individuate tre determinanti principali dell'impoverimento (precarietà del lavoro, non sostenibilità dell'abitare, indebitamento) che non sono affrontabili nelle loro dinamiche *macro*, ma risultano prendibili secondo la logica di ridurre gli effetti sulle persone. Ci si propone allora di:

- aumentare il sostegno alle persone disoccupate in una logica di orientamento, accompagnamento e formazione; progetti micro già attivati da Sercop sul territorio di due Comuni con risorse proprie (progetto O.r.a.f.o.) fanno pensare ad un bacino di circa 500 utenti, disoccupati di breve durata o con lavoro precario. Il cambiamento, che può

andare dal superamento della condizione di depressione delle persone al reinserimento nel mercato del lavoro, è previsto in un orizzonte relativamente breve: 1-2 anni.

- Incrementare la possibilità di accedere a forme alternative di abitare, inizialmente “temporanee”, con investimenti e costi contenuti, rispetto ai modi tradizionali di accesso alla casa. Questo consente di aumentare la sostenibilità dell’abitare per le famiglie in precarie condizioni di reddito, in condizione di separazione o le persone sole. Spesso, infatti, la perdita del lavoro o la separazione si somma alla scarsa capacità di sostenere i costi eccessivi dell’abitare, determinati da canoni di affitto onerosi, contratti lunghi e impegnativi, spese di accesso; ecco innescata la spirale dell’impoverimento e della vulnerabilità. Il progetto si propone di sperimentare nuovi strumenti e modalità (fondo di garanzia e contratto di servizio) per aumentare il numero di alloggi privati disponibili (30 nuovi alloggi nel primo anno) e alleggerire le situazioni in cui l’abitare non sia (più) sostenibile. Le persone che potranno beneficiare dell’incremento dell’accesso a un abitare sostenibile, oggi si trovano spesso già dentro il perimetro del sistema dei servizi, poiché tale bisogno viene fortemente rappresentato presso gli sportelli comunali: oltre il 50% delle domande di contributo economico presso i Comuni derivano infatti dalla non sostenibilità dei costi dell’abitare.
- Ridurre l’impatto dei debiti, che costituiscono un fattore aggravante nelle situazioni che scivolano verso l’impoverimento. Questo ambito si articola in tre livelli:
 - accompagnare le persone verso stili di vita e di consumo coerenti con le proprie possibilità economiche;
 - ridurre le situazioni da sovra indebitamento delle persone mediante la definizione, in accordo con istituti di credito, di strumenti garantiti che consentano percorsi di rientro “sostenibili” per le persone;
 - migliorare e rendere appropriati gli strumenti utilizzati dal servizio sociale per intervenire sulle situazioni di indebitamento (utilizzo differente delle risorse destinate ai contributi economici): ci si propone di ri-orientare quote di spesa sociale dei Comuni verso misure più efficaci rispetto ai problemi.

È estremamente importante sottolineare il rapporto tra il sistema di welfare locale esistente e la visione strategica disegnata dal progetto, nonché le connessioni che li tengono insieme. Si tratta di una ridefinizione graduale del sistema di welfare, rigenerato sulla base di una visione che colloca la comunità locale al centro del sistema: comunità non come entità astratta, ma come attivazione di persone (con una precisa intenzionalità) intorno a luoghi che generano relazioni capaci di produrre risposte concrete alla condizione di difficoltà dei cittadini. Questa visione non è una costruzione teorica, ma parte dai luoghi tradizionali di gestione dei servizi alla persona (Comuni, Sercop, Terzo Settore) e rappresenta quindi lo sviluppo di un modello territoriale - tra l’altro già accennato nel Piano Sociale di Zona 2012-2015 - calato nel cuore dei servizi stessi.

#Oltreiperimetri e servizi professionali saranno due braccia del medesimo corpo, mosse dallo stesso cervello. Non si parla quindi solo di integrazione tra i due livelli, ma di continua contaminazione tesa all’evoluzione del sistema dei servizi verso un modello di welfare comunitario che mira ad orientare e rendere coerente a questo disegno tutte le risorse disponibili (umane ed economiche). L’azione 5, relativa alla formazione, giocherà di conseguenza un ruolo fondamentale in questa dinamica di contaminazione ed evoluzione.

La scelta di intervenire in aree poco esplorate e con attori “non convenzionali” è una scommessa impegnativa: obiettivo primo quindi è sviluppare una condivisione (già in corso in questa fase di fattibilità) di obiettivi e azioni con soggetti con i quali è necessario co-costruire una comune visione dei problemi e degli eventuali modi di affrontarli.

LE STRATEGIE E LE MODALITÀ D'INTERVENTO

Volendo indicare in estrema sintesi le strategie adottate da #Oltreiperimetri, potremmo individuare le seguenti:

- Prevenzione: affrontare i problemi prima che degenerino, quando le persone hanno ancora risorse da mettere in campo e da condividere con gli altri
- Deperimetrazione: estendere e articolare nel territorio le possibilità di accesso, a partire da una più agevole emersione della domanda oggi invisibile e silente
- Sostegno delle persone nell'espressione di risorse e accompagnamento nella gestione degli eventi critici e delle difficoltà
- Ricostruzione dei legami di prossimità, promuovendo l'auto-organizzazione di risposte non professionali

Le strategie convergono nello sforzo di formare e alimentare una grande rete "sensibile" e con uno "sguardo orientato", in grado di intercettare le persone in difficoltà, valorizzarne le risorse in un contesto partecipante e di sostenerle dentro percorsi accompagnati.

La strategia complessiva viene articolata secondo 5 azioni: 1) Indebitamento consapevole - 2) Job Community - 3) Smart House - 4) Comunicazione e fundraising - 5) Formazione.

LE AZIONI

AZIONE 1: INDEBITAMENTO CONSAPEVOLE

Premessa

Una delle direttrici determinanti della vulnerabilità, si è detto, è l'indebitamento, in particolare la spirale del sovraindebitamento, che colpisce in maniera progressiva e strisciante le persone. Due sono gli elementi prendibili, rispetto ai quali è necessario concentrare l'attenzione e le strategie di intervento:

- gli stili di vita e di consumo delle persone che faticano a prendere coscienza e consapevolezza dei limiti derivanti dalla propria situazione economica, spesso aggravata dalla crisi e da precarie situazioni lavorative;
- l'inadeguatezza degli strumenti che il sistema del credito, da un lato, e del servizio sociale tradizionale dall'altro, sono in grado di mettere in campo per fronteggiare questa emergenza.

Su questa base si innestano due livelli di intervento strettamente connessi, sui quali #Oltreiperimetri intende agire:

1. il primo consiste nell'accompagnamento delle persone verso un miglioramento della capacità di formulare scelte di consumo adeguate alle loro possibilità economiche e ai flussi di entrata. Costruire in altre parole consapevolezza rispetto alla propria situazione patrimoniale e finanziaria e dotarsi di strumenti di pianificazione e cura delle proprie risorse individuali e familiari che portino a una gestione responsabile. Dagli operatori sociali (altri beneficiari dell'intervento) ci si attende uno sviluppo delle abilità di lettura del bisogno (con specifico riferimento al tema economico-finanziario) e un aumento delle competenze legate alla capacità di generare azioni attive e consapevoli nei cittadini;
2. il secondo, che rappresenta una delle scommesse più impegnative del progetto, consiste nella costruzione di strumenti finanziari rivolti alle persone e alle famiglie, che consentano l'alleggerimento delle situazioni debitorie, senza intervenire mediante una contribuzione economica, bensì responsabilizzando la persona su un rientro coerente con le proprie effettive possibilità e quindi sostenibile.

La strategia, gli attori e le modalità di realizzazione

È un fronte di innovazione che richiede un significativo coinvolgimento di soggetti "non convenzionali", in primis degli istituti di credito, verso la costruzione condivisa di strumenti che consentano di alleggerire la situazione delle persone sovraindebitate, non sostituendole né deresponsabilizzandole, ma accompagnandole verso posizioni debitorie sostenibili.

Si è avviata pertanto un'azione strategica di costruzione di una rete di collaborazione con gli istituti di credito, che proseguirà oltre la data di presentazione del progetto: si mira infatti ad attivare una partnership effettiva con le banche (non basata sulla richiesta di finanziamento del sistema di welfare), centrata sulla condivisione di visioni e competenze e sul riconoscimento di un interesse reciproco. Non dunque una giustapposizione di competenze, bensì una integrazione di sensibilità e saperi.

Si punta ad un'alleanza strategica in continuo sviluppo che si sostanzia su due fronti:

- l'intervento diretto sulle situazioni di sovraindebitamento rispetto alle quali sia possibile costruire dei percorsi di "ristrutturazione del debito", attraverso la presa di coscienza e la ricostruzione delle reali capacità di spesa dei singoli e delle famiglie;
- la costruzione di una rete che vede gli istituti di credito secondo una logica di deperimetrazione, quali luoghi "sensibili" alla vulnerabilità, al di fuori dei perimetri tradizionali dei servizi sociali. Luoghi che consentono un aggancio delle persone vulnerabili nella fase precedente a quella del disagio conclamato e dell'ormai poco utile ricorso agli interventi di sostegno economico.

Nella fase di avvio dello studio di fattibilità si è instaurata la relazione con un primo istituto di credito (la Banca di Credito Cooperativo di Sesto San Giovanni), al fine di pervenire ad una approfondita condivisione non solo degli obiettivi, ma anche degli strumenti e delle modalità di intervento, in modo da definire un modello operativo da proporre in un secondo momento anche ad altri istituti. La strategia seguita discende anche dalla rilevazione di un comportamento diffuso presso gli

istituti consultati, che appaiono più disponibili a condividere un percorso operativo già collaudato e definito, che a partecipare ad una fase di co-progettazione.

L'azione, elaborata di concerto con BCC di Sesto San Giovanni e Fondazione San Bernardino di Milano, deriva dall'individuazione del ricorso all'utilizzo compulsivo del credito al consumo come una delle determinanti principali sulle quali intervenire. Spesso, infatti, la situazione di un debitore che ha subito una importante variazione di capacità reddituale è irrisolvibile se si pensa alla possibilità di restituire l'intero importo finanziato, comprensivo di spese ed interessi: anche un piano di rientro dilazionato potrebbe risultare insostenibile, o improponibile per la eccessiva durata nel tempo. L'azione si centra allora su operazioni di "ristrutturazione del debito", garantite attraverso un fondo costituito inizialmente con risorse di Fondazione Cariplo e che dovrebbe tendere ad alimentarsi con parte delle risorse che oggi i Comuni destinano alla contribuzione economica.

Di seguito le caratteristiche dell'azione:

- Beneficiari: persone fisiche che versano in difficoltà economiche e finanziarie, alle quali sarebbe altrimenti precluso il credito bancario, secondo i comuni criteri di valutazione.
- Tipologia di consumi: connessi prioritariamente al cosiddetto "debito incolpevole", quindi spese sanitarie, scolastiche e di istruzione, utenze domestiche, oneri per la cura dei parenti. In generale verranno valutate anche altre voci di spesa, poiché la presa in carico della situazione debitoria da ristrutturare chiede al debitore un impegno diretto e un'assunzione di responsabilità rispetto ai propri consumi futuri.
- Istruttoria per la ristrutturazione del debito: l'operatore/operatrice di #Oltreiperimetri, in connessione con i volontari esperti della Fondazione San Bernardino, procede ad una ricostruzione della situazione debitoria, all'analisi degli introiti e del *menage* familiare, al fine di proporre un percorso di ristrutturazione del debito (che può consistere in riduzione e rifinanziamento, rimodulazione o rinegoziazione), da attuarsi presso BCC con garanzia del fondo costituito con il progetto. L'istruttoria può condurre ad un esito positivo, riconoscendo potenzialità nel richiedente, oppure negativo, non riscontrandosi sufficienti garanzie per procedere nel percorso. Si prevede nel primo anno di svolgere circa 120 istruttorie, per circa 40 operazioni potenzialmente attivabili.
- Caratteristiche dei finanziamenti: importo massimo di € 25.000,00 per una durata massima di 60 mesi al tasso nominale annuo di Euribor più 1,5 punti.
- Ruoli dei partner: Fondazione San Bernardino e Sercop presentano una proposta di ristrutturazione del debito alla Banca a valere sul fondo, per un limite compreso tra il 60% e l'80% del credito della banca. BCC approva il finanziamento, istruisce la pratica mediante proprio personale, provvede a erogare il finanziamento a tasso agevolato e assume un rischio di insolvenza pari alla restante quota del credito non coperta dal fondo (40%-20%).
- Accompagnamento: nelle situazioni attivate l'accompagnamento della persona viene attuato da un secondo operatore di #Oltreiperimetri, in sinergia con i volontari dei locali centri d'ascolto della Caritas decanale.
- Follow up: successivamente al finanziamento l'operatore del servizio stabilisce un follow up periodico a completamento del percorso.
- Utilizzo del fondo: sarà progressivo nel triennio e monitorato dal coordinamento del progetto. È previsto un meccanismo per alimentare il fondo mediante un ri-orientamento delle risorse comunali per i contributi economici, in proporzione ai casi che verranno inviati dal servizio sociale.

A titolo di esempio potrebbe essere effettuata una operazione di "saldo e stralcio" rispetto alla quale: Sercop/Fondazione San Bernardino provvedono a definire un accordo transattivo con il creditore, consistente nella liquidazione immediata di parte del debito (e chiusura del rapporto con il creditore stesso), e ridefiniscono un percorso accompagnato e sostenibile da parte del debitore. BCC Sesto San Giovanni salda il creditore, acquisisce il credito e viene garantita mediante l'utilizzo del citato fondo.

È essenziale sottolineare che le figure professionali che opereranno in questo ambito dovranno disporre di competenze *cross over*, che coniughino:

- capacità tecniche e conoscenze connesse con le attività creditizie, al fine di condurre le trattative di ristrutturazione e rinegoziazione del debito;
- competenza e sensibilità sociale, necessarie per l'avvio dei percorsi di accompagnamento delle persone, che si sostanziano in un'attività di educazione al consumo verso stili di vita coerenti con le proprie possibilità economiche.

Le connessioni con il sistema dei servizi

Da quanto descritto sopra deriva che l'azione è quindi fortemente calata nel sistema degli interventi sociali dei Comuni, tanto attraverso il superamento della logica prestazionale (contributo economico) - colmando un vuoto di strumenti "responsabilizzanti" e non stigmatizzanti - quanto ricoprendo l'essenziale funzione di "accompagnamento" delle persone nei percorsi di uscita dalla vulnerabilità. Si ipotizza infatti un percorso di progressivo trascinarsi dei servizi sociali di base dei Comuni mediante il coinvolgimento e la formazione di 4 operatori che interverranno (inizialmente a supporto) nelle fasi di istruttoria e di *follow up*, assumendo in tal modo una visione nuova e una competenza specifica nell'accompagnamento delle persone. Si configura dunque un legame duplice con il sistema dei servizi in quanto l'azione:

- rappresenta una modalità innovativa e poco esplorata di intervento sul ceto medio impoverito, in un quadro in cui non esistono altre azioni mirate;

- si inserisce a favore delle persone in un modo certamente più appropriato, nella filiera di erogazione dei contributi economici dei Comuni, rispetto alle persone indebitate ma con potenzialità residue, che possono essere accompagnate e sostenute con misure diverse dal contributo medesimo.

Si passa da uno strumento statico e assistenziale, che non consente alcuna verifica rispetto all'impiego delle risorse, a risposte personalizzate, flessibili e multidimensionali. In considerazione delle modalità di alimentazione del fondo di garanzia citate, esiste già in questa fase progettuale un forte ingaggio con il Tavolo degli assistenti sociali dei Comuni (costituito presso Sercop), che si è per ora sostanziato in un *focus group* di orientamento delle azioni progettuali.

Ultimo ma non meno importante aspetto è l'aggancio delle persone: come si arriva alla persona sovraindebitata che non si presenta presso i servizi comunali fino a quando la situazione non è sprofondata nella assoluta insostenibilità? La strategia di deperimetrazione consiste in una ridefinizione del confine di azione dei servizi, laddove ulteriori luoghi di manifestazione delle potenziali situazioni di indebitamento cronico sono:

- i Job Community
- le banche che entreranno a far parte della rete
- le reti di associazioni e di volontariato della rete (a partire dai centri d'ascolto Caritas)
- i patronati ACLI
- le società di servizio partecipate dai Comuni (gas e igiene urbana), che hanno evidenza delle situazioni di sofferenza per le morosità ed insolvenze delle utenze, ben prima che queste si manifestino presso i servizi
- i servizi sociali comunali, nell'ipotesi di persone vulnerabili che si presentino per una richiesta di contributi impropria, nel caso esistano risorse residue da potenziare e valorizzare.

AZIONE 2: I JOB COMMUNITY

Premessa

Al centro delle strategie di deperimetrazione del progetto si pone la promozione sul territorio dei Job Community, evoluzione e sviluppo di due realtà presenti nel Rhodense, il Job Caffè di Lainate² e il Job Family di Rho³. Il primo è nato come luogo in grado di fornire servizi specialistici per il lavoro e l'occupazione alle persone e alle imprese; il secondo, già ricordato al primo, fornisce servizi di matching del lavoro di cura e di assistenza familiare. I due sportelli hanno già intrapreso un percorso di evoluzione: da un lato, attraverso le attività di coesione sociale del progetto Jobcaffè 2.0, il servizio lainatese ha sperimentato la positiva promozione di gruppi di auto mutuo aiuto e di laboratori di partecipazione e di comunità; dall'altro, il servizio Rhodense ha cominciato ad andare oltre il semplice matching, fornendo risposte più articolate ai bisogni di sostegno e counselling delle famiglie.

La strategia, gli attori e le modalità di realizzazione

I Job Community si pongono come ulteriore fase dello sviluppo dei due job, divenendo veri e propri hub territoriali, luoghi aperti ed accoglienti, polifunzionali e non stigmatizzanti, in grado di fornire servizi e, al contempo, di generare legami, connessioni e attivazioni. Spazi fisici e simbolici in cui le risposte si deperimetrano, vanno incontro ad una domanda diffusa finora non pervenuta, si integrano fra loro e con le altre risorse della comunità. È importante sottolineare la doppia valenza dei Job Community: essi contengono servizi e risposte concrete ai bisogni generati dalla crisi, ma contemporaneamente sono concepiti come contesti in cui generare occasioni di socialità e di collaborazione attiva tra i cittadini. Dunque, su un primo versante, l'implementazione dei Job Community, supportata dalla piattaforma web, risponde a bisogni e domande di aiuto e di sostegno attraverso:

- 1) offerta di servizi per il lavoro: diffusione dei servizi attualmente concentrati al Job Caffè e attivazione di una nuova strategia di promozione, sostegno e lancio di *start up* d'impresa;
- 2) offerta di servizi di assistenza alla famiglia: diffusione negli hub delle attività di selezione e dell'incontro domanda-offerta di assistenti familiari, attualmente concentrate presso lo sportello di Rho, aperto solo tre volte la settimana;
- 3) offerta di servizi alla famiglia e per la casa (servizi per la conciliazione, servizi di supporto alla genitorialità, supporto scolastico, baby sitting, stiraggio, pulizie, piccole manutenzioni): creazione, pubblicizzazione e messa in rete di un "catalogo unico" per l'offerta di tali servizi forniti dalle cooperative sociali del territorio. I Job Community avranno il duplice ruolo di aggiornamento del catalogo e punto di concentrazione e d'accesso fisico ai servizi. Il catalogo potrebbe progressivamente rientrare tra gli strumenti offerti alle imprese del Rhodense, nell'ambito delle politiche di welfare aziendale già avviate, in connessione con il progetto sulla conciliazione in fase di start up a titolarità Sercop (progetto "+TxT");
- 4) offerta dei servizi previsti dell'azione 1 (Indebitamento consapevole) e dell'azione 3 (Smart House).

² Il Job Caffè, nato nel 2005, registra nella sua banca dati circa 6.500 persone che lo hanno attraversato. Più di 1.000 hanno ricevuto un servizio di ricerca attiva del lavoro e circa 3.500 hanno avuto la possibilità di seguire un percorso di bilancio delle competenze o di orientamento. Gli avvii al lavoro sono stati 1.126. Il Job ha anche attivato, in partnership coi Comuni di Rho e Pero il progetto O.r.a.f.o. (interventi di orientamento, accompagnamento e formazione) per over 40 che hanno recentemente perso il lavoro.

³ Il servizio Job Family ha riaperto nel 2013, dopo una pausa biennale dovuta ai tagli del Fondo Nazionale Politiche Sociali. Intercetta attualmente 10 famiglie al mese che esprimono un bisogno di assistenza familiare (badanti) 24h o diurne.

Ma, su un secondo versante, i Job Community rappresentano una soglia d'accesso dei vulnerabili e un contesto generativo di nuovi legami e collaborazioni, valorizzando, attivando e mettendo a utilità comune le risorse e le energie positive dei cittadini.

In particolare, i Job Community saranno animati da operatori - scelti soprattutto per attitudine ad ascoltare, accompagnare e creare connessioni sui territori - che entreranno in azione dopo una intensiva fase di training e di co-costruzione dei valori guida e degli strumenti comuni. Le finalità di #Oltreiperimetri richiedono infatti di trovare un punto di equilibrio virtuoso e inedito tra la presa in carico e l'animazione della comunità. Gli operatori – che faranno parte di un'unica équipe di lavoro integrata - si porranno come veri e propri *broker di territorio*, superando la logica della mera gestione di uno spazio fisico o, ancora di più, quella dell'attesa allo sportello.

Essi saranno impegnati a:

- accogliere, orientare e accompagnare i cittadini che vi accedono e vi transitano alla ricerca di risposte ai propri bisogni
- ascoltare in contesti informali e costruire nuove mappe socio-relazionali dei territori di riferimento
- allestire contesti conviviali che producano benessere e abbassino il tasso di sofferenza psichica delle persone
- promuovere le campagne di comunicazione del progetto, a partire dalla diffusione della Card Community (vedi azione 4)
- accompagnare e sostenere i cittadini verso la costruzione:
 - di micro reti di auto mutuo aiuto (AMA) e di risposta alle difficoltà generate dalla crisi (ad esempio servizi autorganizzati e condivisi, banche del tempo...);
 - di strumenti circoscritti e sostenibili per far transitare le istanze dei singoli "dall' io al noi", favorendo l'elaborazione collettiva dei disagi individuali e la costruzione di risposte partecipate
- condurre attività formative e laboratori di promozione del benessere personale e collettivo (ad esempio Yogadellarisata, laboratori Mindfulness, laboratori "Io so fare")
- ospitare percorsi di formazione nei contesti che sono disponibili a ripensarsi in un orizzonte di deperimetrazione (dalle banche alle aziende partecipate, dai centri d'ascolto ai circoli Acli)
- condurre laboratori di comunità: gruppi di riflessione e progettazione che chiedono alle persone di identificarsi nell'oggetto di lavoro co-costruendolo.

I Job si configurano così come contenitori di proposte partecipative in grado di orientarsi nella costruzione di risposte comuni ai problemi che rendono più vulnerabile la vita quotidiana dei nostri concittadini.

La configurazione di tali attività avverrà attraverso un percorso di co-progettazione in cui saranno protagoniste le realtà associative e di volontariato già costituite in rete sui territori di riferimento. Il Job Community sarà quindi un luogo di convergenza di attività in favore dei vulnerabili e, al contempo, di costruzione di ulteriori iniziative di deperimetrazione dei servizi attualmente esistenti in capo alle singole associazioni.

In questo orizzonte di generatività di legami, un ruolo centrale è occupato dalla promozione, costruzione e conduzione dei laboratori di comunità.

Essi costituiscono un primo tassello per generare nuove risorse, corresponsabilizzando cittadini e forze sociali delle città. Sono uno strumento per ingaggiare collaboratori (più che utenti) con cui gestire i problemi, persone che si scoprono come nuovi protagonisti del territorio (vicini di casa, vigili urbani, gestori di esercizi commerciali...); più che mirare a una proliferazione poco sostenibile di operatori sociali, infatti, è opportuno lavorare per sviluppare attenzioni e attitudini sociali fra gli attori che gestiscono quotidianamente significative relazioni con i cittadini.

I laboratori si caratterizzano per la composizione mista e variabile, la porosità dei confini assai elevata e una significativa durata nel tempo; essi – secondo l'esperienza condotta dallo psicosociologo Gino Mazzoli a Reggio Emilia⁴, hanno un ciclo di vita che si snoda in tre distinte fasi che saranno implementate dagli operatori dei Job Community:

1. l'aggancio, attraverso modalità non tradizionali e la scelta di oggetti di lavoro circoscritti, utili e non stigmatizzanti. Ogni oggetto è una "scusa", una "porta" per intercettare i nuovi vulnerabili;
2. l'attivazione: attraverso un clima di fiducia, figlio di relazioni autentiche all'interno di un *fare* comunemente riconosciuto come utile. I laboratori non sono gruppi di formazione, psicoterapia o autoaiuto, perché il loro baricentro è verso il *fuori*, verso la costruzione di progetti. Si differenziano dai gruppi di mera progettazione perché hanno cura di aprire finestre riflessive affinché le persone possano vedere ciò che stanno facendo e costruirne insieme le ragioni, il senso. In questo contesto all'operatore è chiesto di assumere una posizione poco disimmetrica rispetto ai partecipanti al laboratorio, partendo dal riconoscimento di una comune condizione di vulnerabilità. È un tratto distintivo fondamentale, in un contesto di servizi impostati invece prevalentemente in una logica disimmetrica;
3. la manutenzione: si tratta di accompagnare alla crescita di nuove forme di vita sociale, favorendo l'emersione di nuovi protagonismi e presidiando lo spazio costruito come spazio pubblico e bene comune, investito simbolicamente da diverse soggettività. Sarà opportuno poi costruire una comunità di pratica che colleghi i vari laboratori attivi in una Agorà, supervisionata da Gino Mazzoli, che si porrà a sua volta in stretto collegamento e in sinergia con i percorsi di formazione che si attiveranno nel corso del triennio.

⁴ G. Mazzoli, N. Spadoni, "Piccole imprese globali", Franco Angeli, 2009. G. Mazzoli, Il lavoro di comunità centro del nuovo welfare", Animazione sociale, ottobre 2013, pp. 58-69

Per quanto riguarda la prima fase, quella dell'aggancio, #Oltreiperimetri individua tre principali strumenti:

- 1) Percorsi formativi coi genitori nelle scuole (in particolare dell'infanzia e primi anni della primaria). L'ottica è quella secondo la quale intercettando aree ampie di società si possano incontrare sia problemi che risorse. Serve un contenitore noto (corsi di formazione) per veicolare un contenuto innovativo (attivazione della comunità intorno ai problemi che l'attraversano). Lavorando con una popolazione aspecifica l'oggetto di lavoro potrà essere definibile solo a maglie molto larghe: per ingaggiare i cittadini come collaboratori occorre costruire oggetti in cui le persone riescano ad identificarsi. Serve insomma un negoziato accurato. Discutere dei problemi dell'educazione dei figli, infatti significa parlare delle famiglie di oggi, dunque intercettare i problemi relativi a casa, lavoro e indebitamento, vale a dire gli oggetti di lavoro di #Oltreiperimetri.
- 2) Focus group con multi-attori sociali: con una presenza variegata di attori sociali rappresentativi della comunità, intesa quest'ultima non in senso tradizionale (il parroco, il medico, il notaio, il sindaco...) ma in modo adeguato alle nuove comunità del 2014, scegliendo attori che hanno un "commercio" quotidiano con la società in trasformazione: parrucchieri, vigili urbani, edicolanti, operatori bancari, etc. Questo tipo di Focus ha la possibilità di ricostruire la comunità attraverso la rappresentazione delle sue sfaccettature. Allo stesso tempo la modalità inusuale di coinvolgere soggetti che non sono mai stati cercati in qualità di portatori di conoscenze e dati utili per la progettazione sociale, consente di produrre in queste persone uno spiazzamento in grado di attivare una certa disponibilità, che spesso si trasforma in una collaborazione su progetti relativi agli oggetti su cui sono stati chiamati a portare conoscenze.
- 3) Focus group con gruppi di attori omogenei intorno ad un problema specifico: si tratta di costruire *focus mono target*, ad esempio sul tema dell'indebitamento sarà interessante coinvolgere i bancari, ma anche le associazioni di consumatori o le associazioni di commercianti e di artigiani.

Le connessioni con il sistema dei servizi

Abbiamo visto che la configurazione delle attività avverrà attraverso un percorso di co-progettazione con le realtà associative e di volontariato già costituite in rete sul territorio di riferimento.

#Oltreiperimetri, infatti, prevede l'apertura, in forte connessione col Job Caffè di Lainate – che verrà ulteriormente sviluppato - di altri tre Job Community, posizionati al centro delle città di Rho, Settimo Milanese e Pregnana Milanese e aperti in orari non convenzionali:

- a Rho nella centralissima Piazza San Vittore, nell'edificio del CentRho, che attualmente ospita una sala polifunzionale e i servizi del Consorzio bibliotecario del nordovest milanese;
- a Pregnana Milanese, presso la "Bottega delle riutilità", centro già connotato per lo scambio di eccedenze tra le famiglie pregnanesi e le persone in difficoltà;
- a Settimo Milanese all'interno di Palazzo Granaio, di fianco al Comune, già centro polifunzionale di attività per i giovani.

Si tratta di punti già riconosciuti dai cittadini come luoghi di servizio e di scambio in senso lato e questa connotazione potrà facilitare il raggiungimento degli obiettivi di #Oltreiperimetri; d'altro canto la profilazione come Job Community darebbe loro un nuovo orizzonte di sviluppo e connessione.

Inoltre i Job saranno dotati di un mini-bus o camper in grado di recarsi periodicamente nei centri del Rhodense dove non vi saranno sedi fisiche dei Job Community come un'ulteriore modalità di deperimetrazione.

Infine, i risultati e gli apprendimenti conseguiti dai Job Community saranno oggetto di rielaborazione e di apprendimento comune all'interno dei LABOPER (Laboratori di ricostruzione dei perimetri dell'offerta sociale), nel contesto dell'azione 5 (Formazione – qualificare i nuovi operatori della rete). Saranno anche tra i principali oggetti di lavoro del Tavolo permanente di confronto dei territori istituito su iniziativa e presso la Fondazione Comunitaria Nord Milano.

AZIONE 3: SMART HOUSE

Premessa

L'azione Smart House si pone in continuità con l'attuale progetto di Housing Sociale ("Abitare in rete") - già indicato nel contesto - ma ne rappresenta al tempo stesso uno sviluppo innovativo. Essa intende infatti rispondere in maniera originale al bisogno di persone e famiglie con difficoltà abitativa in relazione alla perdita/riduzione del lavoro, separazione, indebolimento della rete familiare di supporto, permanenza temporanea sul territorio con poche risorse economiche a disposizione (es. degenti e parenti di degenti, lavoratori stagionali, studenti). Non si tratta dunque della classica attività di messa a disposizione di immobili di proprietà pubblica per una rete d'offerta territoriale di housing temporaneo, connesso all'accompagnamento all'autonomia abitativa, bensì di coinvolgere un patrimonio immobiliare privato disponibile ad offrire, a prezzi calmierati, un servizio abitativo completo a chi ha un bisogno che si presenta come transitorio. Infatti già diversi proprietari di seconde case con differenti tipologie di immobili (dal singolo appartamento ad intere palazzine sfitte), ma anche Fondazioni ed Enti ecclesiastici si sono rivolti al Progetto "Abitare in rete" per chiedere un supporto nella gestione o una consulenza su come re-immettere sul mercato il proprio patrimonio, poiché incapaci o sprovvisti di strumenti adeguati.

Dunque i cambiamenti che si vogliono raggiungere attraverso Smart House sono:

- la riattivazione di patrimonio immobiliare dismesso o sottoutilizzato per evitarne il degrado e conferire ad esso loro un valore sociale;

- la risposta ad una domanda ad oggi inevasa di un target di persone che per varie ragioni ha bisogno, almeno in un primo stadio, di una abitazione transitoria e facilmente accessibile;
- la creazione di nuove micro economie di scambio intorno al mondo dell'abitare transitorio, che siano in grado di riattivare risorse e competenze territoriali che oggi stanno attraversando un periodo di crisi;
- l'ampliamento del panorama culturale attraverso azioni orientate alla condivisione;
- la creazione delle condizioni di sostenibilità affinché tale modello possa essere sperimentato nel triennio e poi possa continuare in autonomia.

La strategia, gli attori e le modalità di realizzazione

La strategia sottesa all'azione è in sé abbastanza semplice: rispondere al bisogno abitativo transitorio di un numero sempre più elevato di persone con il vasto patrimonio abitativo privato sfitto nell'area del Rhodense.

Partiamo da un intendimento: vorremmo che il nuovo modello di welfare comunitario sperimentabile fosse in primo luogo un modello di facilitazione e semplificazione all'accesso (da qui il termine "smart"), nel quale da un lato i proprietari siano nuovamente incoraggiati a mettere sul mercato il proprio patrimonio sfitto e, dall'altro, le categorie di utenti normalmente escluse dall'offerta pubblica o dal mercato, siano facilitati all'accesso all'abitazione.

In questo senso Smart House può essere una risposta ad un bisogno e allo stesso tempo un dispositivo in grado di deperimetrare i servizi, renderli più accessibili e fruibili a tutti i cittadini, aumentare e facilitare le relazioni di conoscenza, primo ingrediente per realizzare prossimità e mutuo aiuto tra gli abitanti di un contesto urbano.

Gli strumenti previsti per la realizzazione dell'azione sono:

1. il contratto di servizio abitativo ad uso transitorio: reso applicabile sul nostro territorio dalle recenti modifiche apportate alla Legge sul Turismo n.15/2007, miranti a favorire un sistema di offerta ricettiva diffusa extra alberghiera, adatta, appunto, a soddisfare un bisogno abitativo che si presenti come transitorio.
2. Un fondo, a garanzia dei termini contrattuali, per far fronte alle eventuali insolvenze del locatario nei pagamenti dei canoni e/o delle relative spese.
3. Un database, connesso col sistema informativo creato attraverso l'azione 4, che metta in rete gli appartamenti resisi disponibili e faciliti il matching.
4. Servizi associati all'ospitalità: rivolti da un lato ai locatari e alle loro famiglie (es. orientamento ai servizi territoriali, sanitari, culturali, sportivi, di facilitazione alla mobilità, mediazione linguistica), dall'altro ai proprietari quale ulteriore forma di fidelizzazione, principalmente orientati alla gestione amministrativa sia del contratto che del patrimonio immobiliare disponibile.
5. Forme di comunicazione innovative: non filtrate dal classico "sportello", ma veicolate attraverso altre "vetrine" ed occasioni che diano visibilità anche a questa azione presso un pubblico più ampio e in grado di avvicinare i vulnerabili. Ad esempio si prevede il ricorso al mini-bus o camper del progetto, posizionato in punti nevralgici del territorio, l'Agenzia dell'abitare, piccoli eventi legati a canali di partecipazione come i GAS, le ciclofficine, i gruppi di auto mutuo aiuto, le comunità di sharing, le biblioteche, i gruppi teatrali e sportivi, i circoli Acli e così via.

Beneficiari diretti sono le persone alla ricerca di un alloggio a canone sostenibile, non appartenenti alle categorie convenzionali a cui si rivolge l'offerta di immobili privati, ai quali offrire un contratto di servizio inizialmente transitorio ma con la possibilità in seguito di dare continuità al rapporto contrattuale, ricorrendo alle forme più tradizionali, in una prospettiva di stabilizzazione. Tutto ciò grazie alla fase transitoria, durante la quale dimostrare l'affidabilità non solo in termini di puntuale pagamento del canone, ma anche del rispetto e della cura dell'immobile occupato. Beneficiari indiretti, ma al contempo fondamentali dell'azione, sono quindi i proprietari di case – veri e propri attori non convenzionali del welfare locale - disposti ad affittare ad un costo inferiore a quello di mercato, in cambio di maggiori garanzie e di un supporto sui temi del property e facility management.

Ricapitolando dunque, attraverso Smart House si potrà:

- incrementare le possibilità di accedere a forme di abitare transitorio, con investimenti e costi contenuti rispetto ai modi tradizionali di accesso all'abitare (acquisto/mutuo, affitto per periodi lunghi);
- incrementare la risposta al bisogno di accoglienza residenziale e dei servizi connessi all'abitare;
- coprire quella fetta di servizi dedicati all'abitare transitorio ad oggi ancora scoperta;
- ricollocare patrimonio edilizio sfitto e sottoutilizzato ed in questo modo dare anche una risposta dal punto di vista urbanistico ed ambientale ad un territorio che negli ultimi anni è stato interessato da una intensa cementificazione in previsione prima dell'insediamento fieristico e poi di Expo. Gli immobili residenziali realizzati per l'Esposizione universale, il cui utilizzo dopo il grande evento non è oggi prevedibile, potrebbero essere trasformati nei mesi terminali del 2015 e nel 2016 in Smart Houses;
- favorire, attraverso un nuovo modo di accesso alla casa, un maggior scambio di competenze e la messa in gioco da parte della collettività di risorse non tanto economiche quanto relazionali e valoriali.

Nel primo anno di lavoro l'azione si articola nelle seguenti fasi:

1. definizione degli standard e requisiti minimi delle strutture ricettive (dimensione, accessibilità, manutenzione);
2. mappatura e acquisizione del patrimonio degli alloggi disponibili: analisi della consistenza, ubicazione, stato di fatto, necessità di eventuali interventi manutentivi;

3. lancio di una “call for house” per intercettare i proprietari che vorranno candidarsi ad essere inseriti nella rete Smart House.

All'avvio del progetto l'attività si concentrerà sull'esplorazione dell'offerta, per andare a verificare in concreto sul campo se esiste una disponibilità “del mercato” rispetto alla messa a disposizione di alloggi a “canone concordato”; questo al fine di dare maggiore solidità al dispiegarsi dell'azione e mettere alla prova dei fatti l'ipotesi che sottende tutto il pensiero progettuale (disponibilità dei proprietari a concordare canoni in cambio di garanzie); questo si concretizza attraverso una analisi del mercato immobiliare e la sua effettiva pesatura, mediante la citata call, finalizzata ad individuare e selezionare i proprietari disponibili a sottoscrivere un accordo per la messa a disposizione degli alloggi a “canone concordato” e garantito mediante il fondo. Questa fase consentirà anche un approfondimento rispetto agli strumenti contrattuali più idonei a “generare” un rapporto di fiducia con le proprietà.

Se tale fase consentirà di entrare nella disponibilità di almeno 30 alloggi (che consentono una massa critica minima per poter operare) si procederà alla fase successiva, a partire dal secondo anno, centrata sulla messa a disposizione degli alloggi e sul matching domanda offerta. Nel caso in cui invece tale ipotesi non si inverasse si procederà alla sospensione dell'azione e ad una ridefinizione del progetto.

Le connessioni con il sistema dei servizi

Abbiamo già visto in precedenza come l'azione si connette strettamente con la gestione delle lunghe liste di attesa, costituite spesso da domande “improprie”, di alloggi di Edilizia residenziale pubblica. Smart house rappresenterà uno strumento in più a disposizione dei Comuni e dei territori per gestire e accompagnare le domande improprie presentate da cittadini che non sono in grado di muoversi sul mercato privato, ma che hanno le risorse per utilizzare i servizi offerti da Smart House.

Inoltre, poiché Smart House offre un servizio per l'abitare non limitato ad un matching domanda/offerta, bensì esteso ai servizi accessori, potrebbe intercettare anche la domanda di lavoro raccolta dai Job Community (es. manutenzioni, imbiancature, traslochi, supporto amministrativo/legale, badantato e babysitting, ecc..) e favorire la valorizzazione di professionalità e competenze dell'utenza del progetto, proprio nell'ottica di una nuova rete di legami comunitari. Del resto la sede fisica dell'azione sarà collocata presso il Job Community di Rho.

AZIONE 4: COMUNICAZIONE E FUNDRAISING

Obiettivi

La comunicazione, in qualsiasi progetto, ha un'importanza strategica, in termini di “marketing” progettuale. A maggior ragione, nel nostro disegno progettuale, si rende necessaria un'azione strettamente integrata e sinergica tra il fundraising e il piano della comunicazione: si tratta infatti di operare un investimento in comunicazione volto a generare un ciclo virtuoso di relazioni e ulteriori risorse (anche economiche) da reinvestire nel sistema.

Gli obiettivi primari, funzionali a loro volta alle azioni progettuali ed alle attività collegate, sono:

- informare e favorire l'accesso ai servizi/opportunità offerte, posizionando la rete territoriale dei Job Community come un luogo di servizi alla cittadinanza e di opportunità partecipative non connotato come “servizio sociale per i marginali”;
- coinvolgere e stimolare la partecipazione attiva dei cittadini (laboratori di comunità ed eventi promozionali);
- accreditarsi presso enti pubblici e privati, dimostrando di agire in modo trasparente e professionale;
- coinvolgere gli operatori del sistema e fornire nuove chiavi di lettura dell'offerta;
- promuovere le sinergie di rete (rafforzare i legami di contenuto e di senso del progetto);
- creare orientamento al fundraising (individuare modalità più efficaci di chiamata all'attivazione e alla donazione);
- rendicontare; cioè “restituire, dar conto” di ciò che si è realizzato o è in corso di realizzazione (anche attraverso i “doni” ricevuti).

Per il raggiungimento di tali scopi, si è adottata una prospettiva che individua la comunità come soggetto attivo, capace di generare capitale sociale intorno a #Oltreiperimetri e di autoresponsabilizzarsi attraverso la condivisione.

Si identificano due livelli strategici:

1. **Comunicazione e sensibilizzazione al tema: attraverso gli strumenti del marchio e del claim**
2. **Campagna coordinata di fundraising**

1. **Comunicazione e sensibilizzazione al tema: attraverso gli strumenti del marchio e del claim**

Per costruire consenso intorno alla proposta di intervenire su un problema sociale così nuovo nel suo configurarsi e al tempo stesso “impalpabile”, come la vulnerabilità, e per catalizzare energie intorno agli interventi che tentano di ridurla, occorre generare consapevolezza e creare condivisione.

La comunicazione pertanto dovrà garantire:

- 1) in una prima fase: la ricomposizione e l'integrazione del quadro ampio e composito di informazioni relative a tutte le attività del progetto, affinché tutto il sistema e i cittadini/utenti possano essere coinvolti e interessati dal progetto;
- 2) in una seconda fase: l'ideazione e il posizionamento di un marchio riconoscibile di progetto, necessario a costruire un'identità progettuale finalizzata alle campagne di comunicazione, ma anche al reperimento di parte delle risorse per la sostenibilità futura dell'offerta progettuale;
- 3) in un'ultima fase, il Piano della comunicazione si lega maggiormente ad un ruolo più tradizionale di generare informazioni e valorizzare i risultati ottenuti e le prassi efficaci adottate; stimolare il dibattito pubblico e sensibilizzare

rispetto alle trasformazioni socioeconomiche del territorio, nell'ottica della promozione di una maggiore solidarietà e coesione sociale.

Strumenti della comunicazione

- strumenti di web communication: il target del progetto, a differenza di quello tradizionale dei servizi sociali, possiede maggiori conoscenze e competenze sull'uso dei dispositivi tecnologici e pertanto #Oltreiperimetri mira ad utilizzarli predisponendo una piattaforma integrata con software ad hoc e collegata ai siti internet istituzionali e ai social network della rete territoriale (in particolare col portale della "Rete del fare diversamente"). Tale piattaforma sarà dotata di funzionalità di:
 - gestione di una newsletter periodica per la comunicazione esterna ed interna;
 - una sezione dedicata alla reportistica sullo stato di avanzamento delle attività progettuali;
 - mappatura ed interconnessione "della rete di servizi", permettendone l'attivazione/consolidamento;
 - profilazione di tutti gli *users*, sia cittadini che gestori/erogatori di servizi, con diverse funzionalità connesse per l'accesso/gestione dei dati che alimentano i database della piattaforma web;
 - rilevamento del bisogno, attribuzione ex-ante di "pacchetti di servizi", monitoraggio puntuale e dinamico di efficacia delle misure di sostegno al cittadino, come una sorta di customizzazione dell'utente.

La piattaforma quindi, oltre che strumento della strategia comunicativa, diventa anche luogo di deperimetrazione dell'accesso all'offerta sociale del nuovo sistema di welfare comunitario.

- luoghi deperimetrati di accesso alle informazioni/opportunità offerte dal progetto e alla programmazione in corso (a partire dai Job Community);
- una card - Card Community - per la promozione di sconti e opportunità di partecipazione sul territorio;
- iniziative sportive con personaggi di richiamo;
- promozione presso i mass media locali;
- prodotti editoriali (volantini, locandine, depliant, opuscoli);
- prodotti audiovisivi: video promozionali e di illustrazione delle esperienze;
- convegni, tavole rotonde, workshop, seminari;
- lettera di ringraziamento ai donatori;
- incontri face-to-face con stakeholder, enti e aziende.

Tutti i suddetti strumenti saranno introdotti ed utilizzati progressivamente nelle diverse fasi del triennio, e saranno immediatamente identificabili grazie al marchio ed al *claim* di #Oltreiperimetri. Il marchio e il *claim* supporteranno uno stile comunicativo di facile accesso, attraverso un impianto grafico facilmente riconoscibile e riconducibile in maniera univoca all'entità progettuale, fornendo visibilità e risalto ai contenuti trasmessi. Inoltre il *claim* dovrà essere in grado di veicolare all'esterno senso di appartenenza e familiarità.

2. Il focus del fundraising e la campagna coordinata

Le idee di fondo che ispirano le azioni di fundraising sono due: da un lato, quella di investire sul recupero e il rafforzamento dei legami di comunità e, dall'altro, quella di sensibilizzare la comunità verso una condizione di vulnerabilità non lontana dalla situazione generale della gran parte delle persone.

La "buona causa" - attraverso la quale avvicinare al progetto e coinvolgere la comunità, a diversi livelli - consiste nel riconoscimento di essere accumulati da una condizione di precarietà, che può facilmente precipitare, ma di poter contare su una rete affidabile in grado di attutire i colpi. Tale rete, alimentandosi dei contributi di ciascuno (tempo, competenze, risorse economiche), dovrebbe intercettare nel tempo nuovi attori da contaminare in termini di consapevolezza, ampliandosi ed acquisendo sempre maggiore credibilità.

Si tratta naturalmente di un obiettivo a tendere; questo investimento progettuale rappresenta per il Rhodense uno start-up reale, non avendo esperienze pregresse comparabili, né essendo il target a cui ci rivolgiamo abituato o ricettivo a sollecitazioni di questo tipo. Al contempo è chiaro fin da ora che l'investimento necessario a implementare le attività di fundraising non sarà ripagato totalmente dai fondi raccolti nel corso del triennio, ma acquisterà valore compiuto in una prospettiva a lungo termine.

Campagna coordinata di fundraising: l'identificazione dei target di potenziali donatori, connotati dal diverso apporto che essi sono in grado di fornire al progetto, si intreccia in maniera inscindibile, con l'individuazione di possibili gruppi di interlocutori con i quali costruire processi comunicativi condivisi.

Per ogni target sono stati pensati mezzi e contenuti della comunicazione differenziati e ad intensità variabile a seconda del livello di penetrazione che ci si prefigge di raggiungere.

La dimensione del contributo è considerata: alta quando l'importo unitario della donazione è pari ad almeno € 5.000,00 media quando l'importo unitario ammonta ad almeno € 3.000,00 e bassa al di sotto dei € 3.000,00.

La dimensione dell'investimento invece spazia dal ricorso a strumenti di comunicazione hard (incontri face to face, seminari, workshop ecc.), rivolti ad una platea di destinatari con un grado di conoscenza della materia più approfondito, all'utilizzo di mezzi soft, più pensati per un pubblico di massa (video, materiale divulgativo, iniziative e Card Community quale strumento per veicolare identità e appartenenza).

I target di donatori sono:

- a) grandi: nella fase di start-up si configurano come tali 3 aziende di servizi partecipate dai Comuni del territorio (Nuove Energie vendita Spa, ASER Spa, GESEM Srl), che sono anche aderenti alla rete territoriale;
- b) medi: fornitori di Sercop (tipografie) il cui contributo si traduce in applicazione di sconti o condizioni agevolate sui prodotti editoriali a stampa per la promozione/comunicazione del progetto;
- c) piccoli: cittadini che si prevede di intercettare nel corso del triennio tramite tre differenti tipologie di azioni:
 - eventi di richiamo ed attrazione che saranno organizzati tramite un Comitato dei Testimonial che avrà il ruolo di attrarre donazioni e radicare i contenuti del progetto. Il Comitato dei testimonial nella fase di avvio sarà composto da personaggi che hanno uno stretto legame con il territorio e ne esprimono l'eccellenza in settori diversi, dalla scienza al giornalismo allo sport. Quest'ultimo in particolare è un ambito volutamente coinvolto in quanto le iniziative sportive sono anch'esse un luogo di deperimetrazione in grado di intercettare potenziali vulnerabili. I testimonial che hanno già fornito la loro adesione sono: Fabrizio Pregliasco (virologo e Presidente di Rho Soccorso, nonché presidente nazionale Anpas) e Valentina Diouf (atleta della Nazionale Italiana Volley); s'intende poi coinvolgere altre personalità, come il giornalista e saggista Aldo Maria Valli o il nazionale di nuoto Luca Sacchi.
 - Campagna donazioni: la Fondazione Comunitaria Nord Ovest metterà a disposizione un apposito Fondo corrente per ricevere le donazioni. Sono ancora da definire le modalità di trasferimento delle somme, di impiego delle stesse nelle attività previste e di individuazione delle forme di "ringraziamento" al donatore con l'informativa sull'utilizzo del suo dono.
 - Campagna 5X1000: dal 2016 si avvierà una campagna per poter devolvere il 5X1000, le modalità della quale sono ancora oggetto di valutazione di fattibilità. In linea di massima si intendono coinvolgere i Comuni dell'Ambito per ri-orientare le entrate che attualmente ricevono su questa partita a favore del progetto. In considerazione del meccanismo di funzionamento del 5x1000, poiché si avrà evidenza delle entrate solo dopo il primo triennio, esse non potranno essere computate come ricavi dell'attività di fundraising.

Staff e modalità operative

- **Il Comitato Fundraising** è a composizione mista tra i partner e i soggetti della rete e coordinato da Sercop. Il Comitato segue tutte le fasi di realizzazione delle attività previste dal piano programma. Cura la comunicazione interna, finalizzata a mantenere costantemente vivo il livello di condivisione, ed esterna finalizzata a creare fidelizzazione verso il progetto e supervisiona la coerenza delle azioni con le linee strategiche del presente documento.
- **Il referente** per l'azione sarà una figura professionale dedicata, incaricata direttamente dall'ente capofila. Avrà il compito di raccordarsi costantemente con i partner, l'équipe operativa di progetto, gli organi di stampa e comunicazione, le istituzioni e servizi territoriali, in merito alla comunicazione e al fundraising. In particolare gli sarà affidata la gestione delle relazioni con i grandi e medi donatori ed il ruolo di affiancamento per la costruzione e realizzazione dell'area comunicativa della piattaforma web.
- **Lo Staff Fundraising**: un operatore stabile presso gli uffici di Sercop, con un impegno settimanale di 12 ore - come previsto nel piano economico - affiancato da uno staff a composizione variabile a seconda dell'attività da avviare o mantenere nel corso del triennio.

AZIONE 5: FORMAZIONE - qualificare i nuovi operatori della rete

Premessa

Il nuovo approccio al welfare e il nuovo disegno di governance comunitaria proposti da questo progetto richiedono un cambiamento profondo e progressivo dei modi dell'agire sociale e dei modelli culturali e professionali che ispirano le pratiche di azione e intervento. La sfida da affrontare non è solo quella di costruire o incrementare competenze, ma anche quella di ripensare i profili professionali di chi opera nel welfare, per renderli attori chiave della nuova prospettiva. Se questo rinnovamento mira a mettere al centro azioni di sviluppo di comunità, di accompagnamento e tutoraggio sociale, di attivazione delle risorse comuni, di ideazione e sperimentazione di nuovi dispositivi di azione, occorre allora ridefinire il profilo di competenze dell'operatore, privilegiando l'azione indiretta di promozione, progettazione, presidio e manutenzione di iniziative sociali, rispetto all'erogazione diretta di risposte e servizi. In una figura professionale caratterizzata da un costante atteggiamento di ricerca, riflessione ed elaborazione conoscitiva rispetto alla realtà.

La strategia, gli attori e le modalità di realizzazione

La strategia mira a promuovere un'iniziativa, culturale prima ancora che formativa, che si assuma il compito di accompagnare e sostenere lo sviluppo di un nuovo sistema di welfare attraverso azioni che:

- valorizzino, riqualifichino e ri-orientino le risorse professionali esistenti;
- contribuiscano a un cambiamento culturale nella mentalità e nell'autocomprensione e definizione di ruolo degli operatori;
- sviluppino competenze professionali che integrino strettamente il sapere dell'esperienza e la conoscenza teorica;

- permettano alle diverse figure professionali operanti nel sistema di welfare di esplicitare, confrontare e acquisire consapevolezza rispetto a visioni e modelli che orientano il loro agire, al fine di aprire disponibilità al cambiamento e condivisione di nuove modalità d'azione.

La proposta formativa, articolata da un insieme di percorsi, appare dunque una risposta coerente ed efficace rispetto a queste esigenze, in particolare secondo le seguenti caratteristiche:

- la finalizzazione dell'attività formativa alla costruzione di nuove figure di facilitatori dei processi sociali di sostegno e aiuto alla vulnerabilità socio economica;
- la struttura portante della didattica dei corsi si fonda sull'integrazione tra formazione d'aula ed esperienza sul campo;
- l'intreccio necessario tra conoscenze teoriche e competenze operative promuove attitudini di ricerca e sviluppo apprendimento trasformativo fondato sull'elaborazione conoscitiva dell'esperienza.

L'azione mira ad agire su quattro tipologie di target differenti:

- operatori del progetto: figure professionali che sono parte attiva del processo di cambiamento, perché appartenenti ai partner o alla rete di progetto e direttamente coinvolti nelle sue azioni;
- operatori "non convenzionali": figure professionali del territorio che potrebbero avere un ruolo attivo nel nuovo modello di welfare, ma che non sono tradizionalmente investiti da compiti di carattere propriamente sociale.
- operatori sociali del territorio: professionisti dell'ambito Rhodense che, per mansioni e ruoli, sono impegnati nell'erogazione di servizi di carattere socio-educativo, pur non essendo direttamente coinvolti nelle azioni progettuali;
- volontari: i membri delle associazioni del territorio che per ragioni vocazionali hanno deciso o decideranno di contribuire al progetto;

Il lavoro di intercettazione e formazione di queste figure, si struttura secondo una logica di sviluppo sequenziale in quattro fasi:

1. Training di formazione e costruzione della equipe integrata di progetto: si tratterà di una prima fase intensiva in cui saranno condivisi i valori di #Oltreiperimetri e co-costruiti gli strumenti e le modalità operative.
2. Analisi del bisogno: durante il primo anno di progetto sarà condotta un'analisi dei bisogni formativi per ciascuno dei gruppi target indicati. Si prevede di realizzare 20 focus group al fine di intercettare circa 100 operatori tra coloro che, a vario titolo, saranno coinvolti dal progetto. L'obiettivo è analizzare il processo di cambiamento prefigurato dal progetto ed individuare i ruoli chiave nelle dinamiche di funzionamento del welfare che il nuovo assetto organizzativo metterà in evidenza. Al termine della prima fase si mira ad avere una mappa dei bisogni formativi, delle risorse professionali e volontarie in gioco, oltre che delle funzioni su cui intervenire.
3. Formazione: a partire dall'analisi organizzativa operata nella seconda fase di lavoro, nella terza saranno realizzati 4 laboratori di 80 ore ciascuno (LABOPER – Laboratori di ricostruzione dei perimetri dell'offerta sociale), utilizzando il metodo della ricerca-azione. Ogni percorso sarà aperto a tutte le 4 tipologie di target sopra individuate, nell'ottica di una contaminazione reciproca di competenze e valori. I partecipanti ai singoli percorsi, previsti in un numero complessivo compreso tra 60 e 80, saranno individuati all'interno della rete di organizzazioni del progetto.
4. Disseminazione: nel terzo anno di progetto si prevede un percorso di raccolta dati attraverso 10 incontri sul territorio, seguito da un'analisi ed una valutazione dell'impatto, tramite un rapporto di ricerca ed un successivo momento di disseminazione dei risultati raggiunti e delle buone pratiche intraprese. È prevista una figura di referente dell'azione che durante il triennio progettuale, con la regia del coordinamento generale, si occuperà di mantenere il raccordo con le altre azioni del progetto, partecipando agli incontri di coordinamento e monitoraggio.

Parallelamente alla formazione degli attori protagonisti del rinnovamento del sistema di welfare locale, si prevede una specifica attività di sostegno e sviluppo delle competenze degli operatori del territorio direttamente impegnati nell'azione di comunicazione e fundraising. Questa sarà finalizzata a potenziare la capacità del sistema di governance locale di raccogliere donazioni da parte di grandi, medi e piccoli donatori, favorendo così la partecipazione della comunità nel reperimento di risorse utili per la sostenibilità futura. Tale percorso formativo sarà mirato all'approfondimento delle strategie e degli strumenti di fundraising e avrà ciclicità annuale; annualmente verrà rimodulato, tenendo conto delle esigenze e delle evidenze che emergeranno sul versante della raccolta fondi.

Le connessioni con il sistema dei servizi

L'azione, per come delineata sopra e per i target alla quale si rivolge, risulta trasversale e strettamente connessa con il sistema dei servizi poiché si propone un processo di riqualificazione complessiva delle figure professionali impegnate a vario titolo sia nella progettazione sia nella gestione di interventi sociali.

LA GOVERNANCE DEL PROGETTO

#Oltreiperimetri nella governance di sistema del Rhodense

#Oltreiperimetri si configura come un progetto di sistema territoriale, con il coinvolgimento attivo e il protagonismo di molti soggetti, già a loro volta connessi attraverso reti territoriali o tematiche. Il tema della *governance* si pone dunque come fondamentale e del resto sarà decisiva la volontà e la capacità di connessione col sistema di *governance* del Piano Sociale di Zona, in via di rinnovo. #Oltreiperimetri diventa così il luogo principale di rinnovamento e rilancio delle alleanze, delle connessioni e dell'integrazione, già sperimentate da anni nella programmazione zonale.

La costruzione della *governance* del progetto prende le mosse in primis dall'esperienza accumulata in ormai un decennio di lavoro partecipato, che ha rappresentato uno dei tratti dominanti dell'identità del Rhodense; fin dal primo Piano di Zona, infatti, si è costruito un sistema che consentisse un elevato livello di partecipazione alla formazione delle decisioni da parte del Terzo Settore e degli altri attori che sono entrati nel processo della programmazione.

Ne è segnale il clima generale di fiducia, pazientemente costruito negli anni con il contributo di tutti gli attori, e di spirito positivamente orientato al pensiero e alla co-costruzione dell'architettura del sistema sociale, pur in un contesto difficile e problematico sotto l'aspetto delle risorse⁵.

Partendo da questi presupposti ribadiamo la nostra concezione di *governance* quale processo che riconosce le diversità di ruoli e funzioni, interpretando la partecipazione e la collaborazione tra i molteplici attori quale veicolo di ridefinizione dell'identità di servizio pubblico e di soggetto pubblico.

La partecipazione attiva dei diversi attori, all'interno della rete che si forma intorno al welfare comunitario, porta a modificare il loro modo di agire, predisponendoli ad un "gioco cooperativo". La logica di cooperazione stabile che in tal modo si instaura aumenta la motivazione e l'interesse dei diversi attori coinvolti per il raggiungimento di soluzioni e risultati soddisfacenti per le politiche sociali del territorio; innesca processi di apprendimento, aumenta il senso di appartenenza a una comunità e gioca un ruolo importante nel suo sviluppo.

Assumiamo quindi come fondamenti della *governance* di progetto questi principi:

- apertura: #Oltreiperimetri è pensato per garantire massima apertura agli attori sociali, in particolare a quelli "non convenzionali", strutturando la rete in maniera forte ma flessibile;
- partecipazione: intendiamo promuovere e sviluppare partecipazione. È un presupposto fondante del progetto e della deperimetrazione dei confini operativi; è inoltre un presupposto per garantire efficacia e stabilità delle politiche sociali;
- responsabilità e definizione chiara dei ruoli;
- efficacia: gli interventi devono essere efficaci, producendo i risultati attesi in base ad obiettivi definiti.

La rete e i soggetti che la compongono

La rete che si presenta ai nastri di partenza di #Oltreiperimetri è composita e parzialmente differente rispetto a da quella prevista nell'Idea progettuale: il lavoro di preparazione dello Studio di fattibilità, infatti, ha consentito di allargare il partenariato, soprattutto nella direzione del coinvolgimento di reti associative e di volontariato locale (Rete del F@RE diversamente di Rho, Consulta dell'associazionismo e del volontariato di Settimo Milanese, Pregnana Milanese e Rho), soprattutto in previsione dei percorsi di co-progettazione e gestione dei Job Community.

Nel Rhodense, come abbiamo descritto, esiste una *governance* territoriale pubblico-Terzo Settore già strutturata e collaudata: essa è centrata fundamentalmente sull'asse Sercop (Azienda Speciale dei nove Comuni) – Cooperho (il consorzio locale di cooperative sociali), rispetto ai quali sono già ampiamente sperimentate logiche di progettazione partecipata e gestione di servizi alla persona (a partire dal Job Family di Rho e dai servizi d'inserimento lavorativo delle fasce deboli).

Sercop è una organizzazione nata dopo anni di programmazione sociale condivisa da parte dei 9 Comuni dell'Ambito. Con l'esperienza del Piano Sociale di Zona ha poi condiviso una posizione di regolatore nel governo del sistema dei servizi e della rete territoriale integrata (pubblico/Terzo Settore). Possiede una buona esperienza di governo della rete dei Comuni: governo non esclusivamente programmatico, ma centrato anche sulla gestione dei servizi; è il programmatore reale della spesa sociale integrata dell'Ambito, ha una forte possibilità di orientare modificazioni ed indirizzi, essendo il suo organo di indirizzo composto direttamente dai Sindaci.

E proprio i Comuni sono i primi attori della rete di progetto; pur non essendo partner diretti, essi sono protagonisti attraverso la loro Azienda Speciale e contribuiscono a cofinanziare e co-progettare il fondo per il debito consapevole, il fondo previsto nell'azione per le Smart house e i Job Community, per i quali mettono a disposizione le sedi. I servizi alla persona dei Comuni sono coinvolti nell'opera di riprogettazione e ripensamento del sistema d'offerta.

Il partner principale del progetto è il Consorzio Cooperho - luogo di coordinamento che raccoglie le cooperative A e B attive nel Rhodense sugli interventi oggetto del progetto – in solido con le sue cooperative socie: Stripes, A&I, Intrecci, Serena,

⁵ Le testimonianze di questo modo di operare sono state numerose; per fare solo qualche esempio possiamo accennare qui alla costruzione partecipata dei sistemi di accreditamento dei servizi disabili e prima infanzia, per arrivare al regolamento per l'accesso ai servizi delle persone disabili: questi processi hanno contribuito a costruire strumenti efficaci ed evoluti, a qualificare i servizi e hanno soprattutto generato tra gli attori relazioni che hanno consentito di mettere insieme le competenze e le esperienze di tutti.

Giostra, 3F. Il Consorzio e le cooperative sono investite della co-progettazione e gestione delle attività connesse con le azioni Job Community, Smart House e Indebitamento consapevole. Per competenza ed esperienza, la Cooperativa La Cordata è stata coinvolta nella progettazione e realizzazione dell'azione per le Smart House.

La rete associativa si è arricchita anche della partecipazione delle Acli provinciali di Milano Monza e Brianza e in particolare dei suoi circoli e centri servizi, protagonisti anch'essi della costruzione dei Job Community e luoghi di deperimetrazione degli accessi.

Il partenariato è completato da alcune organizzazioni particolarmente importanti nella logica della deperimetrazione e dell'attivazione di strumenti per il debito consapevole: da un lato la Banca di Credito Cooperativo di Sesto San Giovanni, con filiale a Rho, dall'altra la Fondazione San Bernardino, associata dalla rete decanale dei Centri di ascolto delle Caritas sul territorio.

La rete dei soggetti si completa con quattro Istituti scolastici comprensivi del territorio, la Asl della Provincia di Milano 1, le aziende di servizio partecipate Aser, Nuove energie vendita e Gesem, la Fondazione Comunitaria Nord Milano, il Centro Studi "Riccardo Massa", l'azienda Freddy, AFOL Nordovest, le cooperative di tipo B Factory, Futura, Grappolo e Spazio Aperto (per un dettaglio dei ruoli dei singoli enti (si veda il Quadro sintetico interessi e ruoli allegato al presente documento).

Riassumendo e articolando la rete per singole azioni, il quadro è il seguente:

Azioni	Partner	Rete
1. Indebitamento consapevole	Fondazione San Bernardino, Intrecci, Acli provinciali	BCC Sesto S.G, 9 Comuni del Rhodense, Caritas decanale, Aser, Nuove energie vendita, Gesem,
2. Job Community	Cooperho, Intrecci, Serena, Stripes, La Giostra, A&I, 3F, Acli provinciali	9 Comuni del Rhodense, Rete del F@RE diversamente, Consulta delle associazioni di Settimo Milanese, Consulta delle associazioni socioculturali di Pregnana Milanese, Consiglio cittadino della solidarietà sociale e del volontariato di Rho, Istituto comprensivo "T. Grossi" di Rho, Istituto comprensivo di Via Cairolì a Lainate, Istituto comprensivo di Settimo Milanese, Istituto comprensivo di Via Lamarmora a Lainate, AFOL Nord ovest, Grappolo, Factory, Spazio Aperto, Futura
3. Smart House	Cooperho, La Cordata	9 Comuni del Rhodense
4. Comunicazione e fundraising		9 Comuni del Rhodense, Cooperho, Asl Milano 1, Aser, Nuove energie vendita, Gesem, Fondazione comunitaria Nord Milano, Freddy, Ortopiazzolla, Vigoni.
5. Formazione		9 Comuni del Rhodense, Centro studi Riccardo Massa

Ma #Oltreiperimetri si caratterizza anche per il coinvolgimento diretto e sistematico delle famiglie e dei singoli (attraverso i Job Community) in un percorso di attivazione della comunità, in cui le persone (anche associate) assumono il ruolo di soggetti della *governance* territoriale, esprimendo le loro visioni e diventando risorse attive delle comunità. Rimettere in circolo le risorse dei cittadini ha delle ricadute importanti anche sull'azione dei servizi: ad esempio attivare un'assistenza domiciliare per un anziano è molto più efficace se intorno al "caso" si attiva una rete di persone, ma lo stesso vale per gli homeless o i gli stranieri richiedenti asilo (già sperimentato da Sercop per l'Emergenza Nord Africa del 2011-2012).

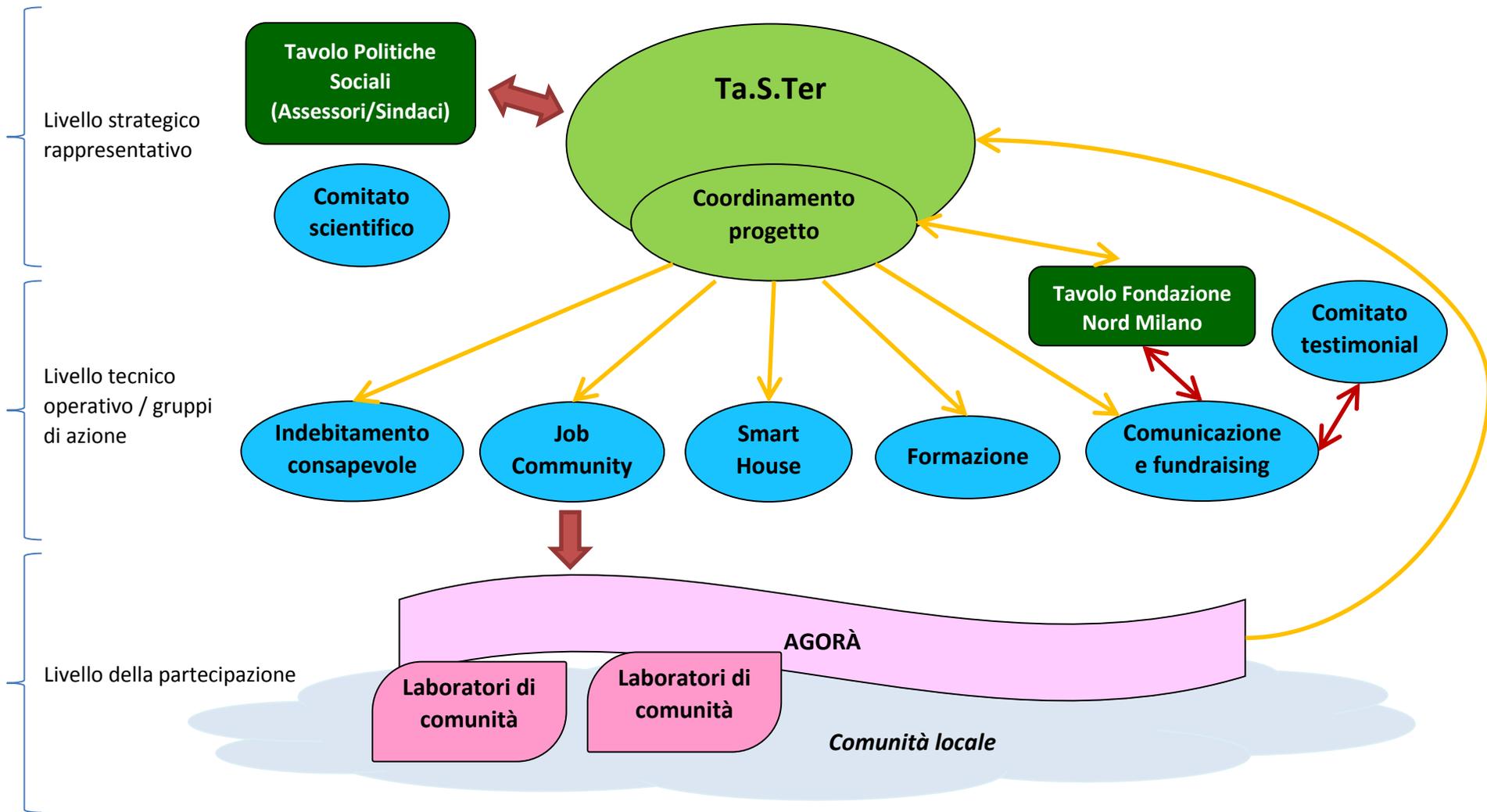
La governance di #Oltreiperimetri

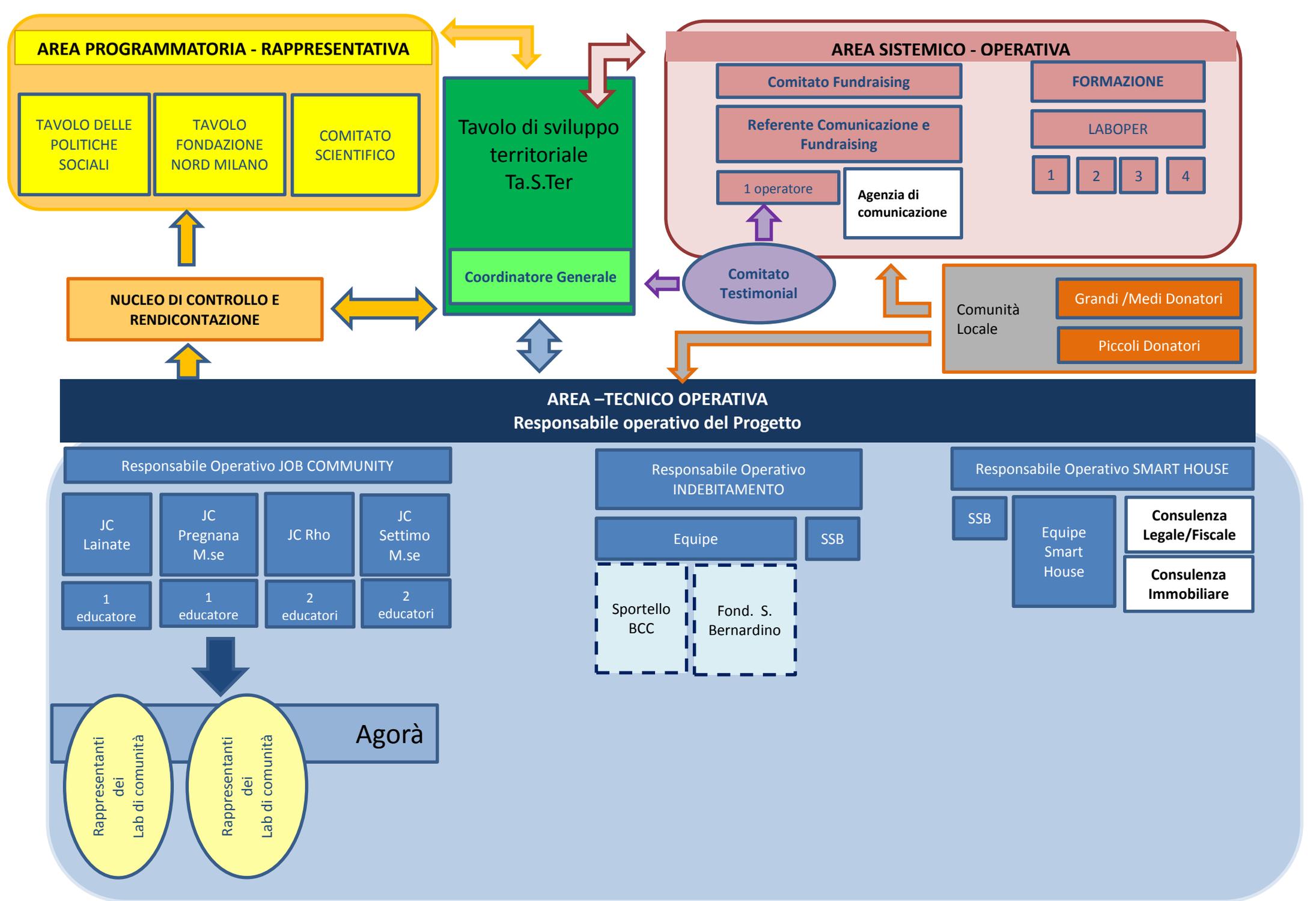
Nel quadro che segue sono illustrati gli ambiti in cui si dispiega il processo di *governance* del progetto. I colori utilizzati nei livelli corrispondono a quelli di cui nel funzionigramma.

Livello	Organismo	Funzione	Composizione
Strategico Rappresentativo	Tavolo di sviluppo territoriale (Ta.s.ter)	<p>Il Ta.s.ter si pone come cabina di regia del progetto e opera in stretta integrazione con gli organismi della <i>governance</i> del Piano Sociale di Zona. Rappresenta il luogo stabile della decisionalità strategica del progetto. Ha funzione di:</p> <ul style="list-style-type: none"> • indirizzo generale del progetto e aggiornamento delle priorità; • verifica periodica del suo andamento; • garanzia delle connessioni con la programmazione d'Ambito nel contesto del Piano Sociale di Zona; • stimolo all'azione di apprendimento continuo dall'esperienza del progetto per la ricostruzione dei perimetri dell'offerta sociale del Rhodense. <p>Il Ta.s.ter è convocato periodicamente dal Direttore di Sercop, ente capofila, che ne conduce i lavori.</p>	<p>Il Tavolo di sviluppo territoriale è composto da sei componenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Direttore di Sercop, ente capofila • Sindaco o assessore, in rappresentanza dei Comuni e del Tavolo delle politiche sociali d'Ambito • Un dirigente dei Servizi alla persona in rappresentanza dell'Ufficio di Piano e della Conferenza dei responsabili dei servizi • Il coordinatore generale di #Oltreiperimetri • Il Presidente del Consorzio Cooperho, in rappresentanza delle cooperative socie • Il portavoce della Rete Rhodense del Terzo Settore (attualmente Tavolo del Terzo Settore), in rappresentanza della rete stessa
	Coordinamento #Oltreiperimetri	<p>Il coordinamento rappresenta il perno del progetto. Si pone in una posizione <i>cross over</i> tra il livello strategico e quello operativo. Sul piano strategico svolge le seguenti funzioni:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sovrintende alle singole azioni progettuali, garantendone la sinergia • Mantiene e sviluppa la rete delle relazioni di progetto • Coordina i gruppi d'azione • Partecipa al Taster e ne cura il continuo aggiornamento e coinvolgimento • Partecipa al Comitato scientifico <p>Sul piano operativo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coordina l'equipe degli operatori di progetto, in sinergia con i referenti di ciascuna azione. • Implementa operativamente le strategie progettuali nelle singole azioni 	<p>È composto da due persone:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un coordinatore generale, individuato nella persona di Oliviero Motta • Un responsabile operativo (coadiuvato da una figura amministrativa), da individuare nell'ambito del Consorzio Cooperho
Sistemico Tecnico Operativo	e Gruppi d'azione	<p>Sono 5 gruppi a cui partecipano i partner coinvolti nelle cinque azioni di progetto: Job Community, Debito consapevole, Smart House, Comunicazione e fundraising, Formazione. I gruppi svolgono una funzione di regia e di rielaborazione sulla singola azione.</p> <p>Uno dei 5 gruppi d'azione è il <u>Comitato fundraising</u>. Il Comitato segue tutte la fasi di realizzazione delle attività previste dal piano programma di comunicazione/fundraising. Cura la comunicazione interna, finalizzata a mantenere costantemente vivo il livello di condivisione, ed esterna finalizzata a creare fidelizzazione verso il progetto. Supervisiona la coerenza delle azioni di comunicazione con le linee strategiche del presente documento.</p>	<p>I gruppi di azione sono composti da un rappresentante per ciascuno dei partner coinvolti nella singola.</p> <p>Il Comitato fundraising è a composizione mista tra i partner e i soggetti della rete e coordinato da Sercop.</p>

Partecipativo Formativo	Agorà	L'Agorà è l'assemblea in cui convergono i laboratori di comunità. Costituisce una comunità di pratica che ha il compito di rielaborare ciò che succede nei laboratori e metterlo a comune utilità. Fa sintesi dei bisogni raccolti nei laboratori di comunità. I laboratori di comunità sono descritti in dettaglio nell'azione dei Job Community, nelle pagine precedenti. Essi hanno la funzione di coinvolgere le risorse attive delle comunità, a partire da "opinion leader" che scambiano significative relazioni col contesto locale. Sono laboratori generativi di legami e di possibili servizi "leggeri" alle comunità e alla loro fetta più vulnerabile. Svolgono inoltre un'importante funzione, di prima lettura dei bisogni sociali diffusi fuori dai tradizionali perimetri del sistema d'offerta.	L'Agorà è composta da rappresentanti dei laboratori di comunità attivati all'interno del progetto.
	LABOPER Laboratori di ricostruzione dei perimetri dell'offerta sociale	I LABOPER svolgono due funzioni: da un lato sono l'ambito principale in cui si sviluppa l'azione n. 5 del progetto (formazione); dall'altro consentono una contestuale rielaborazione degli apprendimenti del progetto per tradurli in una possibile trasformazione del sistema d'offerta tradizionalmente costruito nell'Ambito.	I LABOPER sono a composizione mista, ma vedono una presenza significativa degli operatori sociali, pubblici e privati.
Scientifico Territoriale	Comitato scientifico	Ha funzioni di supervisione complessiva del progetto, di stimolo alla periodica valutazione dei risultati e rielaborazione degli apprendimenti; co-costruisce con il coordinamento di progetto e l'ente capofila i percorsi di formazione previsti dal progetto, in stretta connessione con il Centro studi "Riccardo Massa".	È composto da cinque persone con esperienze accademiche e formative o particolarmente esperte nelle tematiche oggetto di #Oltreiperimetri. Per ora ne sono stati individuati tre: il formatore Gino Mazzoli, la prof.ssa Anna Rezzara e Eleonora Bisel della BCC di Sesto S.G.
	Tavolo permanente di confronto territoriale del Nord Milano	Il Tavolo è promosso dalla Fondazione Comunitaria Nord Milano e ha la funzione di raccordare in un unico tavolo di lavoro i tre Ambiti territoriali del Nord Milano (Rhodense, Bollatese e Sestese). La Fondazione si propone inoltre come cabina di regia per le azioni di Fundraising sui tre territori (sarà, infatti, titolare del Fondo corrente sui quali confluiranno le donazioni raccolte) e come ambito di confronto per la costruzione di bandi tematici ad hoc da parte della Fondazione stessa.	È costituito da funzionari e membri del Consiglio d'amministrazione della Fondazione Comunitaria Nord Milano e dai rappresentanti dei tre Ambiti territoriali.

“Oltre i perimetri” - Organigramma del progetto





LA SOSTENIBILITÀ

L'elemento cruciale della sostenibilità di #Oltreiperimetri è il suo non essere "un progetto", ma una ipotesi di ripensamento e riorganizzazione dei servizi del Rhodense profondamente condiviso dalle principali agenzie titolari del sistema dei servizi Rhodense.

A tal proposito va evidenziato che i target e gli obiettivi del progetto sono emersi a seguito di un processo partecipato che ha visto al centro il Tavolo delle Politiche sociali del Rhodense; le tematiche di #Oltreiperimetri" assumono quindi un'importanza strategica nell'agenda delle priorità politiche dell'ambito, come ben evidenziato anche nel Piano Sociale di Zona del Rhodense 2012-15. Il progetto è sostenibile non solo in relazione alle risorse economiche che è possibile ipotizzare come entrate non ordinarie, ma soprattutto se riesce ad affermare un modello che deve essere alimentato anche con ricorso a risorse ordinarie degli enti, diventando in tutto e per tutto una parte del sistema dei servizi del territorio.

In tale prospettiva si è operato già in questa fase: tanto l'idea progettuale, quanto lo sviluppo oltre il triennio sono stati condivisi e hanno assunto una elevata credibilità presso i principali finanziatori della politiche sociali del territorio (i Comuni, in quanto detentori delle funzioni di programmazione delle risorse e gestione dei servizi), i quali intendono utilizzare questa occasione per mettere alla prova dei fatti una serie di intuizioni maturate in questi anni. Tale dato è confermato dal fatto che le idee, la prospettiva, la progettazione e le azioni qui presentate costituiranno la chiave di lettura principale e l'ossatura centrale del nuovo Piano Sociale di Zona 2015; così come il processo partecipativo e di condivisione del nuovo Piano si è già dispiegato in questa fase di fattibilità del progetto.

Tutto questo per dare conto del fatto che la sostenibilità dei progetti posa su due elementi contestuali:

- Le risorse economiche necessarie per la realizzazione delle attività
- La credibilità e la fiducia che intorno ad un'idea progetto si sviluppa tra gli attori delle politiche sociali territoriali.

L'ipotesi fondamentale è quindi quella che il progetto e il dispiegarsi delle azioni costituiscano una palestra e un luogo di sperimentazione delle azioni rivolte al ceto medio impoverito, verso il quale si dovranno poi progressivamente orientare parte delle risorse che ad oggi sono destinate al sistema locale dei servizi. La principale ipotesi di sostenibilità è dunque connessa ad un ri-orientamento di energie e risorse verso interventi più appropriati a centrare il target delle persone vulnerabili. Questa prospettiva è estremamente praticabile in quanto il capofila Sercop, come abbiamo fatto cenno nell'illustrazione della *governance*, è titolare delle funzioni sia di programmazione (è capofila del Piano Sociale di Zona) che di gestione dell'Ambito, con una delega forte ed esplicitata da parte dei nove Comuni alla promozione di attività innovative e sperimentali.

A partire dal secondo anno è previsto un percorso di valutazione dell'impatto delle azioni del progetto, finalizzato a identificare e quantificare come le attività implementate possono entrare a far parte integrante del sistema Rhodense. Il progetto quindi attribuisce al sistema di valutazione una funzione cruciale nel certificare ed accompagnare le azioni progettuali verso il loro sviluppo futuro, assumendo un ruolo fondamentale nella definizione delle azioni che potranno e dovranno essere sostenute, in relazione agli impatti che verranno registrati.

Quindi non si pensa ad una valutazione di *output* o *outcome*, bensì una che tenda a evidenziare la coerenza delle azioni programmate con quelle tradotte in operatività e la loro capacità di incidere sui problemi target; una funzione strumentale alle decisioni sullo sviluppo del progetto e sulla sostenibilità in relazione ad una valutazione costi/benefici.

La sostenibilità dopo la scadenza del progetto si regge dunque su quattro assi principali:

- Integrazione delle azioni di #Oltreiperimetri nella rete dei servizi d'Ambito, a partire dalle economie generate sul sistema dei servizi.
- Fundraising a partire dalle strategie individuate nel presente documento e che hanno consentito di aprire uno sguardo in precedenza non esplorato.
- Restituzione alla comunità locale di competenze che consentano di assumere una responsabilità diretta e una maggiore autonomia nella gestione dei problemi.
- Consistente rete degli aderenti, con la quale è stato fatto un importante lavoro di condivisione, che garantisce la diffusione degli obiettivi e delle attività in un ambito ampio e orientato a far confluire risorse sia economiche che umane nella direzione indicata dal progetto.

Si tratta di quattro livelli di futura sostenibilità che assumono pesi sostanzialmente differenti; è pertanto necessaria una disamina delle diverse azioni del progetto che comportano diversificate ipotesi di lavoro.

Job Community: la sostenibilità futura poggia su tutti gli assi di cui sopra. I Job Community fanno sin d'ora parte di una idea di riorganizzazione dei servizi d'ambito: saranno quindi assunti nella struttura del Piano Sociale di Zona e finanziati con risorse derivanti dal Fondo Nazionale Politiche Sociali o con risorse dei Comuni. Lo start up con le attuali risorse consente di costituire una solida base sui 4 territori, con un costo di esercizio pari a circa 276.000,00 euro all'anno (di cui 240.000,00 di finanziamento) che, a seguito di valutazione, potrà essere assunto con risorse dell'Ambito per un importo, oggi stimabile in

circa 150.000,00, annui anche in relazione ad economie realizzate nel sistema dei servizi (riduzione degli interventi "impropri" a carico del servizio sociale comunale sulla fascia dei vulnerabili, economie sui servizi scolastici "di custodia" in relazione a modalità di auto organizzazione delle famiglie,...). A parità di altre condizioni, si ritiene che il ridimensionamento possa essere sostenuto perché il processo avviato dai Job, in particolare con le attività dei "laboratori di comunità", dovrebbe attivare una dinamica associativa in grado di co-gestire le attività, avviando una spirale positiva verso interventi che assorbono risorse decrescenti.

I laboratori di comunità avranno raggiunto il loro obiettivo quanto più saranno in grado di essere attivatori di partecipazione: nel triennio si svilupperanno competenze nei diversi attori (anche informali) per consentire la "manutenzione" dei gruppi di lavoro allestiti, con una minore necessità di figure esterne in qualità di conduttori.

Si ritiene infine che l'area di intervento dei Job Community sia la più adeguata a ricevere le risorse derivanti dal fundraising (oltre la scadenza del progetto), perché più direttamente connessa alla possibilità di evidenziare esiti positivi per le comunità locali nelle quali i donatori affondano le radici. In questo modo diventa possibile anche mantenere una quota di risorse destinate a un'area di innovazione e sperimentazione di interventi a sostegno dello sviluppo della comunità.

Indebitamento consapevole: l'azione, come abbiamo visto, si poggia su due assi: accompagnamento delle famiglie verso stili di consumo compatibili e ristrutturazione del debito.

Rispetto alla funzione di accompagnamento: si intende procedere nella direzione di sviluppare, negli operatori dei servizi, capacità di lettura del bisogno, con riferimento al tema economico-finanziario, e competenze legate alla capacità di generare azioni attive e consapevoli nei cittadini. Quindi "introdursi" nel sistema dei servizi comunali che, accanto all'erogazione dei sussidi economici rivolti alle estreme povertà, sviluppi una competenza di accompagnamento del ceto medio impoverito che detiene risorse in grado di essere rigiocate. La sostenibilità si sostanzia quindi nell'estensione e specializzazione dei servizi comunali, portando al loro interno una nuova modalità di intervento a contrasto delle povertà emergenti (una modalità più appropriata rispetto al bisogno e dunque non assistenziale).

Rispetto al fondo: esso si alimenterà (in realtà già dal primo anno di progetto) mediante il reimpiego di una quota del budget complessivo dei contributi comunali, utilizzata non più per sussidi a fondo perduto, ma come garanzia tesa a stimolare l'autonomia delle persone. Chiaramente oggi l'andamento del consumo del fondo è difficilmente prevedibile, pertanto la sostenibilità dovrà essere oggetto di attenta valutazione fin dall'avvio dell'azione. Tuttavia, esperienze analoghe dei partner del progetto portano a pensare che la dotazione del fondo ipotizzata possa risultare sufficiente per estendere l'azione con le medesime risorse anche oltre il triennio.

Smart House: l'azione sarà sostenibile in relazione al volume di immobili che sarà in grado di attivare e in considerazione della possibilità di orientarsi verso una popolazione target con effettive possibilità di sostenere canoni moderati. Il fondo è da subito messo a disposizione da parte degli enti locali aderenti al progetto; il nodo della sostenibilità non si gioca quindi in relazione alle risorse derivanti dal finanziamento, ma in relazione all'erosione del fondo medesimo nel tempo. A differenza che nell'azione relativa al debito consapevole, non esistono in questo caso esperienze pregresse che consentano di formulare previsioni rispetto all'erosione di questo fondo di garanzia. Per questa ragione sarà data una enfasi particolare alla valutazione della presente azione. Il valore appostato pari a 150.000,00 euro è comunque coerente con le spese attualmente sostenute dai Comuni (in capo a Sercop) per le situazioni di difficoltà abitative che non trovano risposte istituzionali di diverso tipo. Le risorse a disposizione consentono di erogare una garanzia a circa 30 nuclei all'anno a canoni concordati.

L'AUTOVALUTAZIONE DELLA CANDIDATURA

Siamo consapevoli che #Oltreiperimetri, sia per la strategia fondante - la deperimetrazione - sia per la molteplicità delle azioni che si intendono mettere in campo per aggredire il problema a 360°, è un progetto molto ambizioso e che come tale è esposto al rischio di richiedere un lungo periodo di sedimentazione del messaggio: riconoscersi vulnerabili in una comunità richiede tempo. Tuttavia, in virtù della nostra *mission*, abbiamo ritenuto imprescindibile cogliere i segnali di nuovi bisogni e tradurli in ipotesi in grado di rientrare in un progetto organico. Gli sforzi per coinvolgere, oltre agli abituali attori del welfare locale, anche soggetti non convenzionali del sistema, sono sfociati nella costituzione di una rete immediatamente ingaggiata nella declinazione delle azioni. Co-progettare con questi nuovi soggetti ha apportato un arricchimento in termini di dati, sensibilità, chiavi di lettura e competenze necessari all'elaborazione degli strumenti operativi; tutto questo ha integrato il nostro patrimonio di conoscenze ed esperienze. In particolare, il percorso di supporto e accompagnamento al fundraising ci ha fatto comprendere le potenzialità di questa attività per la sostenibilità delle politiche di welfare e anche la necessità di acquisire competenze e tecniche in merito. Non da ultimo, la dimensione delle risorse in gioco, in un momento di contrazione dei trasferimenti che paralizzavano l'attività di innovazione/sperimentazione sociale, ha innegabilmente riattivato un movimento di pensiero da parte del Terzo Settore, che ha saputo cogliere l'opportunità di rilanciare il proprio ruolo di promotore di coesione sociale, superando i rischi di una mera logica gestionale.

Di seguito proponiamo uno schema di autovalutazione della nostra candidatura, utilizzando lo strumento della swot analysis:

PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
<p>Del contesto:</p> <ul style="list-style-type: none"> Alta integrazione con i Servizi del territorio costruita negli anni e fondata su un rapporto di fiducia Titolarità territoriale unica di programmazione e gestione dei servizi per conto degli Enti locali in capo a Sercop Consolidato rapporto di collaborazione e partnership con il Terzo Settore <p>Del progetto:</p> <ul style="list-style-type: none"> Avanzato stato di definizione degli accordi con gli aderenti alla rete per l'azione 1 Debito consapevole Accordo con i Comuni per il finanziamento del fondo di garanzia (azione 1) tramite risorse proprie (contributi economici) Forte connessione con il sistema dei servizi comunali attraverso un significativo ingaggio del Tavolo degli assistenti sociali comunali Rete ampia come strumento di diffusione e di conoscenza del progetto e ben centrata sulla deperimetrazione Coinvolgimento soggetti non convenzionali (banche, aziende partecipate, ecc..) Buon esito delle sperimentazioni degli attuali sportelli Job e del Progetto Jobcaffè 2.0. Definizione di strumenti idonei ad affrontare la vulnerabilità nelle sue principali determinanti Acquisizione di fonti affidabili di dati territoriali per il riscontro dei nuovi bisogni percepiti dai servizi Integrazione di competenze e saperi per approcciare il problema sia dal punto di vista economico che sociale 	<ul style="list-style-type: none"> Vastità ed ampia articolazione delle aree di intervento del progetto Livelli di definizione operativa delle azioni temporalmente non allineati Non immediata visibilità e riscontrabilità dei risultati del progetto Diffusione non capillare dei Job Community sul territorio Scarsa esperienza nelle attività di fundraising Necessità di ampliare la rete degli istituti di credito come luoghi di deperimetrazione Necessità di presidiare e alimentare continuamente le connessioni tra le attività (ad esempio tra l'offerta di lavoro e i servizi aggiuntivi all'ospitalità dell'azione Smart House)
OPPORTUNITÀ	MINACCE
<ul style="list-style-type: none"> Riqualificazione delle figure professionali tradizionali del sociale Possibilità di collaudare un modello operativo sull'indebitamento proponibile ad altri istituti di credito Rigenerazione dei legami della comunità Disponibilità di una ricca e vasta banca dati grazie alla piattaforma web Rilancio del ruolo del Terzo Settore nello scenario di welfare locale Ampliamento dei perimetri di pensiero e di intervento dei servizi Ricomposizione dell'offerta - in luoghi identificabili e visibili - delle opportunità per il ceto medio impoverito (lavoro, casa, debito, socialità) 	<ul style="list-style-type: none"> Difficoltà di tenere insieme le diverse dimensioni di sviluppo del progetto (lavoro, casa, debito, socialità) Difficoltà a promuovere la conoscenza delle possibilità derivanti dalle azioni 1 e 3 Alta sperimentaltà ed incertezza rispetto alla tempestiva mobilitazione della rete di deperimetrazione Imprevedibilità e scarsa conoscenza relativa alla propensione al dono del territorio Rischio di stigmatizzazione di chi accede ai Job Community Resistenza al cambiamento degli operatori Confusione tra l'Housing Sociale e l'azione Smart House Target difficilmente rappresentabili e comunicabili ai cittadini e ai potenziali donatori Incetezza rispetto alla disponibilità di locatori a canone moderato