

L'approccio metodologico della progettazione partecipata nel progetto Spazi di Relazione di Quarto Oggiaro

Ennio Ripamonti

Articolo pubblicato in Maria Luppi (a cura di) *Coesione sociale nella città. Azioni e relazioni nell'esperienza di due quartieri di Milano*, Guerini, Milano, 2009

Alla ricerca di un approccio adeguato alle sfide della realtà urbana attuale

La descrizione dell'approccio metodologico utilizzato nel progetto richiede una breve premessa circa il lavoro sociale nelle periferie contemporanee. I problemi con cui ci si misura in questi contesti hanno il carattere delle molteplicità (delle forme) e multifattorialità (nelle cause), ragion per cui richiedono approcci compositi e integrati.

Il quartiere milanese di Quarto Oggiaro rappresenta in modo emblematico questo insieme variegato di problematicità, che vede intrecciarsi il degrado urbano (aree abbandonate, incuria, barriere architettoniche, edifici fatiscenti) con il malessere sociale (solitudine degli anziani, disoccupazione, criminalità, esclusione sociale, povertà, dispersione scolastica, disagio giovanile).

Da tempo il quartiere è al centro di rappresentazioni negative, sia a livello cittadino che nazionale, come se fosse l'emblema stesso della *periferia*. In realtà sono state molte e diverse le iniziative di miglioramento e d'impegno positivo che hanno contrassegnato la storia degli ultimi anni. Nonostante ciò tende a prevalere l'onda lunga dello *stigma*, da un lato, e di una rinnovata disgregazione sociale, dall'altro.

A questa immagine di "super-periferia" va oggi affiancata una realtà caratterizzata da forme di sofferenza sociale più diffuse e sfumate, ma non meno insidiose. Un disagio più quotidiano e *ordinario*, fatto d'impovertimento, sotto-occupazione, difficoltà psicologiche e solitudine.

Ma sono le condizioni delle città nel loro complesso che si fanno oggi sempre più incandescenti, luoghi che, nell'opinione del sociologo Zygmunt Bauman, stanno diventando le *discariche* per i problemi causati dalla globalizzazione. Le città del *welfare state* affermatesi in Europa nel secondo dopoguerra sono fortemente minacciate poiché il loro tessuto connettivo è interessato da intensi processi di *polarizzazione* economico-sociale: i ceti alti diventano sempre più ricchi mentre quelli medio-bassi scivolano verso condizioni di precarietà e insicurezza, al di fuori dei tradizionali sistemi di protezione sociale.

Anche sul piano urbanistico questa divaricazione appare sempre più marcata. Nonostante le dichiarazioni politiche generali e le iniziative di rigenerazione avviate da diverse amministrazioni locali, il trend in atto è che i quartieri centrali delle città vengono riqualificati mentre numerose altre aree vengono abbandonate al loro destino.

È un fenomeno non circoscrivibile ai quartieri più "tipicamente" periferici ma che sta interessando sempre di più zone abitate dal ceto medio, la fascia sociale che ha visto più *erose* le proprie condizioni di vita negli ultimi anni. La crisi finanziaria innescatasi nell'autunno del 2008 sta mettendo in evidenza la velocità degli *effetti domino* di un'economia fortemente globalizzata e la fatica delle politiche pubbliche locali nel porvi rimedio.

In questo quadro possiamo dire, riprendendo la riflessione di Bauman, che le politiche urbane appaiono oggi "disperatamente sovraccariche", investite cioè dall'aspettativa di fronteggiare problemi la cui origine e portata è spesso "fuori misura" rispetto alle reali possibilità di modificazione locale.

Un elemento determinante in questa cornice è il successo dell'*individualismo moderno*, cioè di quel

fenomeno che ha progressivamente portato ad una liberazione dei soggetti dalle costrizioni a cui erano sottoposti nelle società tradizionali, caratterizzate da una fitta rete di vincoli sociali e di obblighi di reciprocità. Questo indubbio aumento di *libertà* personale non è stato però un itinerario totalmente indolore. Qualcosa si è perso per strada, e forse non poteva essere altrimenti. L'individuo contemporaneo appare infatti decisamente fragile e vulnerabile, anche perché sprovvisto di quell'apparato di protezione che il sistema di vincoli, per molti versi opprimente, offriva.

I progetti incentrati sul tema della coesione sociale nascono in questo quadro, con tutte le opportunità e le contraddizioni del caso. Se molti dei problemi sociali si vengono a produrre nell'interazione fra le caratteristiche delle singole persone e quelle degli ambienti sociali in cui vivono e agiscono (la famiglia, il gruppo dei pari, la scuola, il vicinato, il quartiere) è proprio a partire da questi elementi ed in questi luoghi che è possibile avviare azioni di miglioramento.

Alla cultura dell'iper-individualismo è quindi necessario rispondere con approcci che siano in grado di coniugare l'attenzione al singolo con l'azione sui contesti di vita. La centralità delle *famiglie* diventa qui un fattore determinante. I programmi di coesione possono in questo caso contribuire a riannodare i fili del rapporto soggetti e ambienti sociali evitando di abbandonare le famiglie ad una deriva di auto-referenzialità e chiusura.

L'approccio metodologico adottato nell'esperienza di Quarto Oggiaro ha cercato di muovere da queste premesse per dispiegare una serie di coordinate strategico-operative che fossero in grado di approcciare la complessità dei problemi con un'adeguata complessità di sguardo, analisi ed azione.

Nelle pagine che seguono abbiamo provato a descrivere i caratteri principali di queste coordinate che, per semplicità e chiarezza espositiva, sono riassumibili in cinque: *fare rete fra soggetti e fra saperi, costruire conoscenza territoriale, sviluppare competenze locali, concertare progettazione, agire in modo innovativo e integrato*.

Fare rete fra soggetti e fra saperi

Nel quartiere di Quarto Oggiaro, così come in altre aree delle città italiane, si è assistito negli ultimi vent'anni ad una proliferazione di soggetti sociali organizzati. Ad una realtà che vedeva poche grandi agenzie di socializzazione (Scuola, Partito, Chiesa, Sindacato) si è sostituito progressivamente un universo composito di gruppi, associazioni, organizzazioni di volontariato, imprese sociali, comitati, cooperative, circoli, dalle molteplici vocazioni e dai più diversi orientamenti valoriali. Se da un lato questo fenomeno indica un'indubbia vivacità sociale dall'altro segnala la crescita esponenziale dei processi di frammentazione e polverizzazione della società, con tutte le criticità relative: duplicazione degli sforzi, interventi parcellizzati, dispersione delle azioni, difficoltà a produrre un pensiero progettuale di medio-lungo termine, aumento della competizione, etc.

Fin dalle fasi di studio per la messa a fuoco della proposta da sottoporre a Regione Lombardia era evidente che nel territorio non solo agiva un considerevole numero di realtà ma anche che il loro grado di eterogeneità era estremamente marcato (per forme, mission, competenze, valori). Per un verso si trattava di organizzazioni *residenti* nel quartiere e per un altro di realtà *operanti* in zona ma con la sede principale in altre aree della città.

Questo elemento era troppo evidente per essere evitato e, al contrario, richiedeva di essere preso in considerazione nel disegnare il progetto.

L'ipotesi guida da cui siamo partiti a questo riguardo è la seguente: *per produrre coesione sociale è necessario potenziare il livello di coesione fra le organizzazioni intermedie della società locale*. La scelta metodologica conseguente è stata perciò quella di *investire nella costruzione di una rete che connette la maggior parte delle organizzazioni che già operano sul territorio*.

Tutto questo ha voluto dire, per prima cosa, avviare un processo di coinvolgimento di numerose organizzazioni locali e creare forme stabili di cooperazione su temi specifici: cioè "fare rete".

Questa iniziativa consentiva di mitigare l'elevato grado di settorializzazione e produrre approcci ai problemi di tipo sistematico e multidisciplinare.

All'interno di questo orizzonte la rete era perciò, prima di tutto, una *rete conoscitiva*, cioè un luogo dove condividere i diversi saperi (disciplinari, professionali, esperienziali) in modo da comprendere e affrontare in modo più adeguato i problemi.

Capita spesso di fare i conti con le logiche settoriali di singoli servizi o specifici operatori, nonostante le dichiarazioni vadano generalmente in direzione opposta. Le reti svolgono un'azione di "ricucitura" della frammentazione attraverso la composizione di una visione più ricca e variegata dei problemi e un'analisi più raffinata e profonda delle variabili in gioco.

Un secondo asse di lavoro è stato quello di potenziare le logiche cooperative. Nonostante i diversi soggetti coinvolti nei sistema di welfare lavorino per il bene comune non sono rari i casi in cui prevalgono meccanismi competitivi, con l'evidente rischio di compromettere l'efficacia globale.

L'aumento considerevole dei servizi esternalizzati da parte di enti locali o aziende sanitarie ha creato un ambiente apertamente concorrenziale fra molte agenzie (cooperative, associazioni, fondazioni). Questo fatto di per sé non è negativo. Anzi, in molti casi la nascita del *mercato sociale* ha contribuito ad aumentare qualità nell'offerta di servizio.

Ma le politiche di coesione richiedono la messa in campo di volontà e abilità intensamente orientate verso la cooperazione su obiettivi comuni. Ed è esattamente verso questa prospettiva che si è spinto nel caso di Quarto Oggiaro.

Possiamo definire una rete territoriale (o coalizione locale) come un'organizzazione temporanea di soggetti sociali con interessi diversi che mettono insieme le loro risorse umane e materiali per ottenere un cambiamento specifico che altrimenti sarebbero incapaci di ottenere da soli. Proprio questa è stata la scommessa del progetto: la coesione sociale come *processo-prodotto* che necessita di un approccio plurale.

Ma la costruzione di una coalizione locale richiede competenze e attitudini particolari, nonché individui e gruppi che vogliano superare la propria sensazione d'isolamento e d'impotenza per unire le proprie forze a quelle altrui, con pazienza, disponibilità e fiducia. Ovviamente le condizioni di ogni contesto sono molto diverse e la situazione di Quarto Oggiaro più di altre era caratterizzata da elevate *potenzialità* (molte organizzazioni con forte competenze) e vistose *criticità* (problematiche complesse e di lunga durata, disinvestimento delle politiche urbane).

Riassumendo possiamo dire che produrre *coesione interna* al sistema di azione già attivo era una premessa imprescindibile per sviluppare *coesione sociale* nel territorio. La scelta del "fare rete" ha costituito in tal senso una strada incoraggiante, anche per diverse caratteristiche distintive del *social networking* quali: *sistematicità* (produzione di una visione olistica dei problemi), *flessibilità* (le reti sono in genere più sensibili delle istituzioni nei confronti del mutare dei contesti), *condivisione* (potenziamento del senso di comunità), *cittadinanza* (maggiore facilità a coinvolgere i cittadini), *empowerment* (le reti possono fornire un veicolo per l'empowerment di comunità e la crescita del *capitale sociale* locale), *diversità* (riconoscimento e valorizzazione) e *originalità* (reti come incubatori sociali dell'innovazione).

Costruire conoscenza territoriale

E' esperienza comune che alcune aree delle città vedono alternarsi momenti di attenzione e impegno delle politiche pubbliche con altre fasi contrassegnate da distanza e disinvestimento, se non oblio. Quarto Oggiaro è in questo senso un luogo significativo. Laboratorio avanzato di alcune sperimentazioni sociali negli anni '70 e '80 (per esempio nel campo dei servizi per minori e nelle politiche giovanili) ha poi conosciuto lunghe fasi di disimpegno delle policy urbane.

La scelta della candidatura ha rappresentato una preziosa occasione per "fare il punto" sui grandi temi

che interessavano il quartiere. Ma questa operazione non poteva essere realizzata al chiuso di uno studio professionale, al contrario richiedeva una grande capacità d'immersione nel contesto locale. Ogni soggetto ha una sua visione e rappresentazione dei problemi, in particolare nelle aree di periferia dove la complessità sociale è più marcata. Ognuno ritiene di sapere quali sono le cose prioritarie da affrontare e quali le scelte che vanno compiute. E, ovviamente, è quasi sempre sicuro della bontà delle proprie idee.

Per questo insieme di motivi la seconda ipotesi da cui si è partiti è stata: *per produrre coesione sociale è indispensabile conoscere in modo ravvicinato e aggiornato i problemi e le risorse del territorio*. La scelta metodologica conseguente è stata quella di *adottare in modo intenso, intenzionale e orientativo forme di ricerca-azione-partecipata (RAP)*, sia in fase pre-progettuale che nei primi mesi di realizzazione operativa.

La RAP è uno degli approcci che ha mostrato di saper coniugare in modo efficace e versatile esigenze conoscitive con necessità d'azione poiché, parafrasando Kurt Lewin, una ricerca senza intervento rischia di essere *sterile* e un intervento senza ricerca può diventare *cieca*.

La RAP si presta in maniera particolare a strutturare percorsi “fra” e “con” i diversi attori sociali attraverso un processo che tende a superare la divisione tra i soggetti che *costruiscono* la conoscenza e quelli che la *utilizzano*. All'interno di questo approccio la realtà viene infatti concepita come una *costruzione sociale* a cui partecipano l'insieme dei soggetti coinvolti e il tipo di relazioni che si vengono a instaurare fra di loro. Produrre cambiamento significa in questo senso agire su più fronti: da un lato promuovere sinergie fra i diversi soggetti organizzati e dall'altro far emergere il punto di vista dei cittadini meno organizzati e dei gruppi informali.

Ma vi sono altri tratti peculiari che distinguono la RAP da altri modelli di ricerca sociale.

Per prima cosa la scelta dei problemi sui quali concentrarsi trae origine dalle concrete situazioni sociali che i soggetti che vivono e agiscono in un determinato contesto indicano come più importanti. Il ruolo dei ricercatori è in questo senso quello di facilitare la formulazione completa dei problemi e la loro approfondita disamina.

Data la circolarità e l'interdipendenza che si viene a creare, l'azione stessa assume il valore di una fonte di conoscenza e, corrispondentemente, la ricerca diviene un'intervento trasformativo poiché genera saperi utili e rilevanti per le pratiche sociali e politiche.

Un altro aspetto riguarda la centratura del processo di ricerca sui gruppi sociali reali collocati nella loro concreta dimensione di vita, con il naturale portato di contraddizioni e paradossi. Si tratta in tal senso di una forma di ricerca che prende le mosse da un soggetto sociale che, vedendo un problema, decide di attivarsi e di cercare il coinvolgimento di altri attori della comunità per comprenderlo e fronteggiarlo.

Un ultimo aspetto riguarda infine il particolare processo formativo che la RAP consente di attivare e fertilizzare, dato che i soggetti partecipano direttamente al percorso di ricerca e all'elaborazione *in itinere* delle informazioni. La ricerca diventa in tal senso non tanto una “faccenda tecnica” gestita dalla committenza e dai ricercatori ma un “evento pubblico” a cui collaborano diversi attori sociali. La possibilità di mettere in relazione saperi “comuni” e saperi “disciplinari” costituisce inoltre una risorsa indispensabile per affrontare una tematica così complessa come la coesione sociale.

Nel caso di Quarto Oggiaro l'impiego della RAP ha consentito in avvio di costruire una proposta progettuale calibrata sulle letture del contesto fornite da una serie di soggetti locali interpellati tramite focus group. A progetto approvato ha invece significato avviare più linee di ricerca-azione al fine di costruire una conoscenza locale che tenesse conto dei diversi punti di vista e delle priorità emergenti dal territorio. Era a partire da questa conoscenza che si poteva infatti avviare una progettazione d'interventi e servizi efficace e puntuale.

Sviluppare competenza locale

Nella letteratura internazionale s'insiste da tempo sull'importanza di approcci che siano in grado di valorizzare il contributo dei soggetti nell'affrontare i problemi di una comunità. UNDP (United Nations Development Programme) concepisce il *capacity building* come un processo continuo di miglioramento delle competenze dei diversi soggetti che vivono e operano in un determinato contesto, siano essi operatori professionisti, volontari o cittadini.

Cimentarsi nell'affrontare problemi complessi con un bagaglio di competenze insufficiente, desueto o inadeguato è il modo migliore per avviarsi verso l'insuccesso o la frustrazione. D'altra parte in ogni territorio sono presenti competenze interessanti ma scarsamente conosciute, valorizzate e sostenute.

Per queste ragioni la terza ipotesi guida da cui ci si è mossi è così sintetizzabile: *per produrre coesione sociale è necessario valorizzare il sistema di competenze dei soggetti nel riconoscere, affrontare e risolvere i problemi e migliorare la qualità di vita in primo luogo a partire da ciò che già esiste*. La scelta metodologica conseguente è stata quella di *adottare approcci capacity building a livello individuale, di gruppo, organizzativo e sistemico, sia in ambito professionale che non professionale*.

Questa scelta significa misurarsi con le filosofie e le modalità operative con cui i diversi attori perseguono la loro *mission*. Il patrimonio conoscitivo di ogni attore sociale è costituito dalla quantità e qualità delle informazioni a sua disposizione e dalle chiavi di lettura e interpretazioni che impiega (teorie, modelli, concetti). Le metodologie fanno invece riferimento agli stili di azione messi in atto, generalmente sulla base del sapere di base presente nell'organizzazione, come ad esempio: l'impianto pedagogico e gli strumenti educativi con cui una cooperativa sociale porta avanti un programma di educativa di strada, piuttosto che l'assetto tecnico con cui un'associazione progetta e realizza iniziative di socializzazione con gli anziani.

Nel caso specifico di Quarto Oggiaro si sono realizzate diverse azioni di *capacity building* fortemente legate alle diverse fasi di realizzazione del progetto.

Una prima serie di azioni si è concentrata sul potenziamento stesso delle capacità di progettare in maniera partecipata a partire da processi di ricerca-azione.

Ognuna delle organizzazioni aderente era portatrice non solo di una sua visione ma anche di un suo specifico patrimonio culturale e di pratiche operative. Alcuni soggetti avevano già realizzato ricerche sul campo mentre per altri era la prima esperienza. Qualcuno adottava già, ad esempio, una procedura formalizzata per la conduzione di interviste collettive con la tecnica del focus group mentre qualcun altro non faceva riferimento a protocolli già sperimentati ma tendeva ad un approccio più informale e spontaneistico.

Anche rispetto alla progettazione i punti di partenza erano i più variegati. Se da un lato quasi tutti i *professional* del lavoro sociale sono portatori di una propria competenza progettuale (maturata sia nei percorsi di studio, che in corsi di aggiornamento che nelle pratiche di lavoro) le culture di riferimento e i modelli operativi risultano eterogenei e non sempre armonici fra di loro.

Era quindi necessario valorizzare le molte conoscenze ed esperienze già presenti (professionisti formati, operatori capaci, organizzazioni solide) e aumentare le *competenze del sistema locale d'intervento*. Se fare rete era una condizione per lavorare insieme il *capacity building* costituiva l'operazione necessaria ad aumentare l'efficacia del "gioco di squadra" progettuale.

Una seconda serie di azioni si è focalizzata sul potenziamento delle competenze sul piano dell'intervento (ad esempio nell'erogazione di specifici servizi) e quindi fortemente collegate alle diverse aree tematiche del progetto quali: gruppi di auto-aiuto con i genitori, housing sociale, salute degli anziani, disagio minorile, etc.

Sul piano metodologico si sono impiegati diversi approcci e strumenti, in alcuni casi percorsi di formazione più strutturati (ad esempio sulla progettazione sociale o sulla relazione d'aiuto) con docenti esperti, mentre in altri casi si è privilegiata una funzione di accompagnamento al gruppo di lavoro con

interventi di facilitazione e supporto di consulenti. In altri casi ancora si sono attivati servizi di *coaching* al fine di potenziare l'efficacia di ruolo (sia di singoli che di gruppi di lavoro), come nel caso delle figure intermedie di coordinamento.

Oltre ad un livello di *capacity building* professionale si sono creati poi spazi e occasioni per valorizzare e sviluppare conoscenze e capacità con gruppi di utenti e di cittadini. Fra gli altri possiamo citare l'esempio dell'animazione territoriale che ha visto l'accompagnamento all'attività di diversi gruppi di cittadini auto-organizzati nella realizzazione di eventi di relazione sociale. Attraverso la proposta di un piccolo "finanziamento seme" il concorso di idee "Quarto in movimento" ha infatti consentito alla struttura tecnica del progetto (in particolare ad uno staff di due animatori professionisti) di collaborare con gruppi di cittadini nella ideazione, progettazione, promozione, realizzazione e documentazione di attività sociali, culturali, artistiche, espressive, comunicative che hanno a loro volta aggregato centinaia di persone del territorio nell'arco di alcuni mesi. L'accompagnamento processuale aveva, fra e altre cose, un indubbio valore di sviluppo di competenze, in questo caso naturali, di una comunità. E' interessante osservare che da alcuni dei gruppi di cittadini attivati sono emerse idee che hanno trovato eco anche in seguito (come nel caso del *gruppo di acquisto*) dando vita ad un nuovo ciclo progettuale.

Concertare progettazione

Ogni soggetto che si propone di intervenire in una determinata situazione allo scopo di modificarla ha di fronte a sé un problema di progettazione. In un orientamento di tipo *lineare* la progettazione si fonda su una concezione di razionalità assoluta che trova la sua massima espressione nel contesto ingegneristico-tecnico. Questo tipo di approccio ha trovato applicazione anche in campo sociale, nonostante la controllabilità scientifica dei problemi sia qui considerevolmente limitata.

All'interno di questo paradigma il ruolo centrale è assunto dalla figura del progettista il quale, dopo aver condotto un'analisi dettagliata della situazione, definisce un modello ideale da perseguire e una precisa sequenza di azioni per raggiungerlo. Dentro questo sistema assume un ruolo centrale l'obiettivo, come "bersaglio" da raggiungere attraverso una metodica rigorosa. Il pregio indubbio di questo orientamento è stato quello di introdurre nel mondo sociale una maggiore attenzione all'efficienza. I limiti sono invece rintracciabili in una certa rigidità complessiva che rende l'approccio poco adeguato a fronteggiare e gestire l'imprevisto e l'incognito, elementi che si incontrano con grande frequenza nei contesti dell'intervento sociale e che, nel nostro caso specifico, andavano indubbiamente messi in conto nella situazione di Quarto Oggiaro.

Per queste ragioni la quarta ipotesi da cui si è partiti si è così configurata: *per produrre coesione sociale è indispensabile costruire progetti sostenibili sulla base di una forte condivisione delle priorità*. La scelta metodologica conseguente è stata quella di *adottare metodologie di problem-solving collaborativo e progettazione concertata*.

Nell'orientamento *problem solving* è il problema che costituisce il baricentro dell'attenzione. Anche in questo approccio sono rintracciabili alcune componenti ingegneristiche anche se è la questione della presa di decisione quella che risulta generalmente più curata e presidiata

Nel caso specifico del nostro progetto le informazioni raccolte attraverso la ricerca-azione sono state lette, in diverse fasi e a più riprese, attraverso le quattro operazioni cognitive e sociali tipiche di questo orientamento progettuale: *problem finding* (individuazione del problema da parte di uno o più soggetti), *problem setting* (precisa e circostanziata definizione del problema), *problem analysis* (analisi approfondita del problema, in particolare delle cause) e *problem solving* (individuazione di possibili risoluzioni).

Le molte e diverse percezioni e informazioni relative ai problemi del quartiere sono stati quindi *trattate* attraverso una griglia logica che facilitava il confronto e le interpretazioni, senza però ridurre la complessità (per esempio attraverso l'uso di tecniche come l'*albero dei problemi*).

Ma la presenza di una rete ampia e composita di partner ci ha indotto ad adottare anche un approccio alla progettazione di tipo concertativo. Si tratta in questo caso di un orientamento che prende le mosse dalla consapevolezza circa i limiti della razionalità assoluta privilegiando una modalità di procedere che contempla l'imprevedibilità come un elemento costitutivo e ricorrente della realtà sociale. Si tratta in questo caso di accettare una condizione di *razionalità limitata* caratterizzata da informazioni parziali e multiformi fornite da soggetti diversificati. La complessità dei processi relazionali e cognitivi che sono in gioco condiziona in maniera rilevante le forme del discorso, le strategie di presa di decisione e i modelli di intervento. E' peraltro questo il terreno più tipico della progettazione partecipata, cioè di una *produzione di immaginario* che chiama in causa l'eterogeneità della pluralità dei soggetti coinvolti nella questione.

Sono state molti e diversi i modi in cui si è concertata la progettazione, sia a livello degli organismi di partecipazione del progetto (ad esempio l'assemblea dei partner), che dei diversi "tavoli di lavoro", che con gli staff operativi impegnati nelle singole azioni, che in eventi aperti a soggetti esterni alla rete, come nel caso di una giornata di lavoro condotta con la metodologia *Open Space Technology*.

Agire in modo innovativo e integrato

Una delle criticità più frequenti dei sistemi di welfare è la prevalenza di approcci *individuali* centrati sulla *cura* e la *riparazione* accompagnati da una corrispondente (e per certi versi simmetrica) scarsità e debolezza di approcci di tipo *ambientale* imperniati sulla *prevenzione* e la *promozione*. Per quanto la sensibilità generale su questa questione sia molto cresciuta (con una corrispondente produzione legislativa sia nazionale che regionale) non sempre ne derivano modelli e pratiche conseguenti. Anche in anni più recenti gli studi sulla qualità della vita (sia degli individui che delle famiglie) condotti dall'Organizzazione Mondiale della Sanità tendono a mettere in evidenza l'importanza di ambienti capaci di supporto e di valorizzazione.

Per questo motivo la quinta ipotesi guida da cui ci si è mossi è sintetizzabile nella seguente affermazione: *per costruire coesione sociale è fondamentale attivare servizi innovativi e integrati in grado di lavorare con il singolo e con l'ambiente sociale dentro cui è inserito*. La scelta metodologica direttamente conseguente è stata quella di *impiegare metodologie promozionali che valorizzano le diverse forme di aiuto e supporto sociale di un territorio*.

E' interessante osservare a questo proposito la dinamica del *benessere sociale*. Contribuiscono infatti a determinare questo elemento una serie composita di fattori quali: l'*accettazione sociale* (cioè la capacità di manifestare atteggiamenti positivi nei confronti degli altri), il *contributo sociale* (la visione di sé come membro attivo di una società), l'*integrazione sociale* (il sentimento di appartenenza a una comunità), la *padronanza ambientale* (sentirsi competente e capace di conoscere e padroneggiare l'ambiente in cui si vive) e le *relazioni positive con gli altri* (avere relazioni calde e soddisfacenti improntate sulla fiducia reciproca). Come si vede si tratta di fattori che si vengono a determinare nell'interazione fra soggetto e ambiente sociale e che possono essere compresi appieno solo prendendo in esame in maniera globale questa interazione.

Ci siamo soffermati su questo aspetto per mettere in evidenza quanto il progetto di Quarto Oggiato ha deciso di insistere sulla costruzione di un sistema di welfare locale capace di valorizzare sia interventi individuali che azioni sociali. Questo ha voluto dire, in prima battuta, connettere e integrare fra di loro le reti di aiuto e servizio già esistenti (sia di tipo formale che informale) prima di attivare nuove risposte, non fornite dalle reti in atto. Si tratta, come si può immaginare, di processi faticosi che richiedono riconoscimento reciproco e l'esplicitazione delle criticità esistenti. I sistemi tradizionali di servizio scontano spesso una difficoltà a rapportarsi con le diversità. Le reti territoriali possono costituire a questo riguardo un vero e proprio "avamposto culturale", un luogo e uno spazio di confronto diretto che i soggetti portatori di nuovi bisogni e di diverse modalità di rappresentazione dei

problemi. Ed è stato esattamente questo lo sforzo del partenariato costruito a Quarto Oggiaro, un laboratorio locale di sperimentazione di alcune “aree” di welfare ad alto tasso d’innovazione e integrazione pubblico-privato. Ovviamente tutto questo non è stato scevro da difficoltà o da contraddizioni.

La fase di ricerca-azione, per esempio, è stata vissuta da alcune organizzazioni come troppo lunga, un po’ per un effettivo dilatarsi dei tempi ma anche per una sorta di *pregiudizio di conoscenza*, l’idea cioè che si sapesse già quali erano i problemi e che quindi fosse necessario da subito agire erogando servizi. Laddove questo cambiamento si è realizzato si è riusciti a sedimentare una cultura di maggiore coesione avendo modo di avviare forme di collaborazione fortemente radicate sul territorio.

A questo proposito il tempo è una variabile determinante. La costruzione di coesione sociale in un territorio problematico richiede una pianificazione a lungo termine. Sovente però l’azione dei singoli servizi o delle diverse agenzie territoriali è influenzata dalla necessità di rispondere a un’emergenza o di far fronte a una crisi. E’ una condizione oggi facilmente osservabile e non solo nelle realtà periferiche delle grandi città. Viviamo un po’ tutti dentro una crisi di prospettiva, con la conseguente fatica di riuscire a costruire progetti che provano a guardare avanti. In questo senso il progetto regionale ci pare abbia costituito un’occasione di *start up* per processi di ben più lunga gittata rispetto all’orizzonte temporale dei due anni formali di realizzazione.

Alcune delle azioni hanno cominciato a dimostrare appieno il loro potenziale di *generatività* quando hanno avuto modo di “attecchire sul territorio” e/o di guadagnare la fiducia di più persone e più organizzazioni (citiamo fra gli altri la continuazione della rete associativa nel neonato *Forum del Terzo Settore* Locale coordinato dalle Acli, piuttosto che la prosecuzione del lavoro sulla casa o l’implementazione di un *Gruppo di Acquisto Solidale*). Se da un lato alcuni risultati raggiunti hanno contribuito a modificare in positivo alcuni importanti aspetti del welfare locale (per esempio il suo livello di integrazione, collaborazione e innovatività) dall’altro lato va segnalata l’estrema debolezza dell’attore pubblico locale che dovrebbe “prendere in testimone” lasciato dal progetto regionale per alimentare un percorso che, fra molte difficoltà, ha registrato numerosi e significativi fattori di successo per la costruzione di una società locale più coesa e più sana.