

COLLOQUIO SCIENTIFICO SULL'IMPRESA SOCIALE
IX EDIZIONE

PAPER

Tiziana Ciampolini

Osservatorio della Povertà e delle Risorse – Caritas Diocesana Torino

Anna Mignosa

Erasmus University Rotterdam – Dipartimento Economia e Impresa, Università degli Studi di Catania

Cristina Viano

Comitato S-Nodi, Torino

**RIGENERARE IL WELFARE: AZIONI DI SISTEMA ANTICRISI, IL CASO
S-NODI A TORINO**

Paper presentato in occasione del

Colloquio scientifico sull'impresa sociale, 22-23 maggio 2015

Dipartimento PAU (Patrimonio, Architettura, Urbanistica)

Università degli Studi Mediterranea di Reggio Calabria

ISBN 978-88-909832-2-1

Ir
...
is

Iris Network
Istituti
di Ricerca
sull'Impresa
Sociale



Abstract

La città di Torino ha una lunga tradizione di esperienze di intervento sociale innovative a favore dei soggetti in difficoltà. Negli ultimi anni questa tradizione sembra aver acquisito un nuovo impeto: una molteplicità di progetti pubblici e privati hanno affrontato in modo innovativo temi critici quali l'assistenza alla persona, l'edilizia sociale, l'emarginazione, con la partecipazione di attori pubblici e privati che collaborano per realizzare iniziative di sussidiarietà e per raggiungere obiettivi di bene comune. Alcuni progetti si sono mostrati particolarmente innovativi nelle modalità di esecuzione ma anche e soprattutto nella visione di lungo periodo degli effetti degli stessi.

Il presente lavoro concentra la propria attenzione sul progetto S-Nodi, un'iniziativa basata sull'esperienza dell'Osservatorio Caritas Torino e nata su stimolo di Caritas Italiana. Quest'ultima ha inteso creare uno strumento volto a supportare la realizzazione di azioni di sistema in uno dei quartieri più problematici della città e concentrato, in un'ottica di lungo periodo, sulla capacitazione non solo dei beneficiari finali (persone in difficoltà), ma anche dei soggetti che realizzano le iniziative e dei contesti in cui essi intervengono. S-Nodi supporta economicamente progetti realizzati da reti di soggetti locali, li sottopone a monitoraggio e valutazione, li rafforza attraverso attività formative, supporto alla progettazione e coinvolgimento degli *stakeholders* istituzionali, nonché supporto alla narrazione affinché gli stessi progetti acquisiscano una maggiore visibilità e forza. Non 'assistenza' ma 'ricerca-azione' che, attraverso la realizzazione di attività concrete sul territorio e la loro analisi, possa portare alla identificazione di modelli di contrasto all'impoverimento riproducibili. Il progetto, quindi, si candida a diventare strumento per accompagnare processi di riforma delle *policies* di welfare.

1. Introduzione

La città di Torino ha una lunga tradizione di esperienze di intervento sociale innovative a favore dei soggetti in difficoltà. Negli ultimi anni questa tradizione sembra aver acquisito un nuovo impeto, come dimostrato da una variegata molteplicità di progetti pubblici e privati che hanno cercato di affrontare temi critici quali l'assistenza alla persona, l'edilizia sociale, l'emarginazione in modo innovativo. La realizzazione di questi progetti ha visto la partecipazione di attori pubblici e privati che collaborano per la realizzazione di iniziative di sussidiarietà per raggiungere obiettivi di bene comune. Alcuni progetti si sono mostrati particolarmente innovativi nelle modalità di esecuzione ma anche e soprattutto nella visione di lungo periodo degli effetti degli stessi.

In particolare questo lavoro presenta il caso specifico del progetto S-Nodi, un'iniziativa nata su stimolo di Caritas Italiana e basata sulla decennale esperienza di ricerca intervento realizzata dall'Osservatorio Caritas Torino, che ha consentito ai soggetti promotori dell'iniziativa stessa di conoscere bisogni e problemi del territorio, e di identificare gli strumenti potenzialmente utili per soddisfare i primi e affrontare i secondi.

La caratteristica del Comitato S-Nodi è data dal metodo seguito. Il Comitato non costituisce solamente uno strumento volto a supportare la realizzazione di azioni di sistema di lotta alla povertà in uno dei quartieri più problematici della città: in un'ottica di lungo periodo, esso si concentra sulla capacitazione non solo dei beneficiari finali (persone in difficoltà) ma anche dei soggetti che realizzano le iniziative e dei contesti in cui essi intervengono. S-Nodi supporta economicamente progetti realizzati da reti di soggetti locali, li sottopone a monitoraggio e valutazione, li rafforza attraverso attività formative, supporto alla progettazione e coinvolgimento degli *stakeholders* istituzionali, nonché supporto alla narrazione affinché gli stessi progetti acquisiscano una maggiore visibilità e forza. Non 'assistenza' ma 'ricerca-azione' che, attraverso la realizzazione di attività concrete sul territorio e la loro analisi, possa portare alla identificazione di modelli di contrasto all'impoverimento riproducibili. In questo nuovo modo di intervenire contro la povertà, S-Nodi presta particolare attenzione alla valutazione, intesa come strumento di valore non solo per 'valutare' i risultati raggiunti ma anche per migliorare l'efficienza delle iniziative intraprese e la loro coerenza con le reali esigenze e aspettative del territorio. Il progetto, quindi, si candida a diventare strumento per accompagnare processi di riforma delle *policies* di welfare.

Questo lavoro intende illustrare l'esperienza di questo progetto, contestualizzandola rispetto all'evoluzione dei fenomeni di impoverimento in Europa e in Italia negli anni della crisi economica e ai conseguenti cambiamenti, auspicati da diversi soggetti istituzionali, nelle politiche di contrasto alla povertà. I primi paragrafi presentano brevemente i principali indici di povertà europei e italiani, e richiamano l'attenzione posta dall'Unione Europea rispetto al tema della coesione sociale. Successivamente, è evidenziata la necessità di nuove tipologie di intervento per contrastare la povertà collocate in un nuovo modello di welfare (paragrafo 4), e viene mostrato come Caritas Italiana intenda rispondere a queste nuove esigenze (paragrafo 6), coerentemente con la propria *mission* di *advocacy* e di promozione di politiche in favore delle fasce più deboli della popolazione, in particolare attraverso la sperimentazione di "Azioni di Sistema". Tra queste, viene descritta in particolare l'esperienza torinese del Comitato S-Nodi (paragrafo 6), soffermandosi sulla sua struttura organizzativa, sul metodo adottato e sulla funzione strategica attribuita alla valutazione (paragrafo 7).

2. L'Unione Europea, la Coesione Sociale e la situazione italiana

La crisi economica e finanziaria senza precedenti che ha colpito la maggior parte degli Stati dell'Unione Europea ha messo a dura prova l'equilibrio economico e sociale europeo, determinando un aumento drammatico delle disuguaglianze e dell'esclusione sociale e minando la coesione sociale, all'interno del nostro paese e tra i paesi dell'Unione Europea.

Nell'Unione Europea il livello più basso dell'incidenza del rischio di povertà si era registrato nel 2009, con 114 milioni di persone in tale situazione contro i 124 milioni del 2005. Dopo il 2009, però, l'incidenza del rischio di povertà è aumentata fino a superare nuovamente i 124 milioni nel 2012. L'Unione si è posta l'obiettivo di eliminare il rischio di povertà o esclusione sociale¹ per 20 milioni di persone, passando dai 118 milioni di individui in tale condizione nel 2010 a 96,4 milioni nel 2020. I dati riferiti al 2012 dicono che solo sei Paesi hanno raggiunto o appaiono molto prossimi al proprio obiettivo nazionale intermedio (Olanda, Repubblica Ceca, Germania, Portogallo, Polonia e Romania), mentre almeno nove Paesi, tra cui l'Italia, sembrano molto lontani dal raggiungimento dell'obiettivo².

A fronte di questa tendenza, il Parlamento Europeo ha approvato a Dicembre del 2013 il nuovo Quadro finanziario pluriennale per il periodo 2014-2020 (QFP)³ che definisce l'allocazione finanziaria delle risorse degli Stati Membri, in particolare per l'attuazione della Politica di Coesione, e costituisce un fondamentale strumento di sviluppo e un potenziale volano per la ripresa economica e sociale dell'Unione Europea. È principalmente tramite queste risorse (fondi strutturali e di investimento europei) che l'Unione realizzerà gli obiettivi della Strategia Europa 2020: crescita e occupazione, lotta contro i cambiamenti climatici e riduzione della dipendenza energetica, lotta alla povertà e dell'esclusione sociale.

L'attenzione dell'Unione Europea verso una maggiore *coesione sociale* alimenta la tensione solidale e un'innovazione di sguardo, di metodologia, di strumenti. La crisi di cui siamo protagonisti ridefinisce i criteri utilizzati sia per descrivere l'esclusione, l'inclusione, l'integrazione (perché sono mutate le categorie di persone in difficoltà), sia per progettare interventi che, per essere efficaci, debbono coinvolgere non solo singole persone in difficoltà, ma interi sistemi territoriali. E' sempre più evidente infatti che, accanto ad azioni puntuali rivolte a persone e famiglie, è necessario attivare sinergie multilivello che cerchino soluzioni a problemi complessi. In questo modo è possibile andare oltre la prospettiva dell'assistenza, riattivando pratiche di reciprocità che producano contemporaneamente valore sociale e valore economico, generando sviluppo.

La coesione sociale è un tema che dirige l'attenzione in modo più netto verso il riconoscimento della dignità di ogni persona, delle famiglie e delle comunità territoriali; favorisce l'impegno comune verso lo sviluppo e comportamenti orientati a legami di solidarietà tra le persone per attenuare le differenze e le disuguaglianze sociali, economiche, culturali ed etniche. La coesione sociale impegna le forze sociali nel suo complesso affinché un sempre maggior numero di persone possano stare bene e stare meglio: una società slabbrata e non coesa non è nelle condizioni di accogliere e includere i suoi cittadini più bisognosi. La crisi da un lato mette in una situazione di bisogno primario (casa, reddito, salute, occupazione, istruzione) nuove

¹ L'indicatore di rischio povertà o esclusione sociale utilizzato dall'Unione considera chi vive almeno una delle seguenti tre condizioni: povertà da reddito (persone a rischio di povertà al netto dei trasferimenti sociali); povertà materiale (persone che soffrono gravi privazioni materiali); persone che vivono in famiglie a bassa intensità lavorativa.

² Dati Eurostat, rielaborazioni Caritas Italiana, Flash Report su povertà e esclusione sociale, 17 Ottobre 2014.

³ Consiglio dell'Unione Europea, Regolamento 11791/7/13 relativo al Quadro Finanziario Pluriennale (QFP) 2014-2020, Brussels 25 Novembre 2013.

fasce di popolazione, dall'altro fa emergere nuovi bisogni collettivi essenziali per il benessere: relazioni attive, scambi, presenza di condizioni di credito e fiducia⁴.

In Italia, nel 2010, il numero di persone a *rischio di povertà o esclusione sociale* era pari a 14.757.000 unità. L'obiettivo fissato per il 2020 dal nostro Paese è quello di ridurre di 2 milioni e 200 mila unità il totale complessivo di persone in tale condizione. Nel corso degli anni, però, la distanza dell'Italia dall'obiettivo prefissato è andata aumentando invece che diminuire: in termini assoluti, dal 2010 al 2013 i poveri sono aumentati di 2 milioni 569mila unità, passando dal 24,5 al 28,4% della popolazione⁵. Più nello specifico, guardando ad altri indici che mostrano i trend relativi alla povertà in Italia, vediamo come la crisi economica abbia comportato il raddoppio sia della quota di popolazione in situazione di *povertà relativa* (dal 7,5% della popolazione nel 2008 al 14,5% nel 2012), sia delle persone in condizione di *povertà assoluta*; quest'ultima, secondo i dati Istat, interessava il 4,1% della popolazione nel 2008 (2,4 milioni di individui), l'8% nel 2012 e il 9,9% nel 2013 (6 milioni e 20 mila individui). Cambia, inoltre, il profilo dei "poveri": l'incidenza della povertà assoluta aumenta soprattutto tra le famiglie senza occupati e tra gli immigrati, nonché in categorie prima meno colpite, come le famiglie più giovani, quelle meno numerose (1 o 2 figli), gli individui residenti al Nord e al Centro⁶.

Parallelamente, in particolare dal 2009, sono diminuite le risorse pubbliche stanziare per il sociale e i trasferimenti pubblici ai Comuni, che, già modesti, non possono essere paragonati alla spesa per la protezione sociale di altri Paesi europei. Nonostante i tentativi di riorganizzazione dell'offerta di servizi, di individuazione di nuovi finanziamenti, di alleanze con i settori profit e non profit, la lotta alla povertà è una battaglia ancora aperta.

3. Il contrasto alla povertà: necessità di impegno sussidiario e sinergie multilivello

L'attenzione manifestata dall'Unione Europea e dal nostro Paese nei confronti del tema della coesione sociale pone l'accento sulla centralità di un impegno sussidiario verso il contrasto ai processi di impoverimento, che nel rispetto della diversità di ruoli e ispirazioni sia in grado di attivare sinergie istituzionali per la creazione di *policies* rispondenti a problemi di interesse collettivo.

La necessità di attivare sinergie multilivello che coinvolgano interi sistemi territoriali è affermata anche dal Ministero del Lavoro e Politiche Sociali, Direzione Generale per l'inclusione e le Politiche Sociali, che è orientato a far evolvere le politiche ordinarie di contrasto alla povertà e di cogliere l'occasione delle progettazioni PON/POR per sostenere iniziative innovative e concertate che sviluppino nuove forme di governance pubblico/privato con una robusta regia pubblica.

In questa direzione si muove anche l'azione delle Caritas sui territori e con l'attività di *advocacy* in favore delle fasce più deboli della popolazione nei confronti delle istituzioni.

È evidente, dunque, l'attenzione posta alla necessità di un cambiamento sociale ed economico. E' interessante notare il moltiplicarsi di iniziative volte a combattere la povertà in molti paesi europei. La particolarità è che si nota un cambiamento di approccio, secondo cui si dovrebbe puntare sul potenziale umano e fare un uso responsabile di fonti di benessere quali le relazioni sociali, la soddisfazione lavorativa e il senso di appagamento. Secondo questo diverso approccio è necessario favorire lo sviluppo delle relazioni

⁴ Caritas Italiana, Comunità Professionale Europa, *Toolkit Strategia 2020*, documento interno, 2014.

⁵ Dati Eurostat, rielaborazioni Caritas Italiana, *Flash Report su povertà e esclusione sociale*, 17 Ottobre 2014.

⁶ Dati Istat, rielaborazioni Caritas Italiana, *Flash Report su povertà e esclusione sociale*, 17 Ottobre 2014.

umane invece che di mercato, sviluppare la democrazia e realizzare una distribuzione del benessere più equa (Schneider et al., 2010).

La caratteristica di molte forme di intervento è che queste tendono a svilupparsi come iniziative bottom-up, che partono dal basso grazie all'iniziativa di un gruppo di professionisti, di cittadini, di associazioni per risolvere problemi che caratterizzano uno specifico gruppo, un quartiere, una città. Va rilevato che, spesso, queste iniziative per partire o per sopravvivere, soprattutto all'inizio, hanno bisogno di partnership con altre organizzazioni pubbliche o private che possano dare sostegno, soprattutto economico. Se si guarda alle esperienze internazionali, è interessante notare come il tipo di partenariati che si sviluppano sembrano influenzati dai tradizionali modelli di welfare teorizzati (Bosi, 2010). Così se in un paese come l'Olanda, molti di questi progetti trovano un supporto nel governo (centrale o locale), in Italia l'iniziativa sembra essere delegata alle famiglie o alle organizzazioni caritatevoli, spesso di origine cristiana, come nel caso in oggetto.

4. L'urgenza di riorganizzare il welfare: alcune direzioni di sviluppo⁷

Nel contribuire alla ridefinizione del sistema di presa in carico dei più deboli è auspicabile un "nuovo welfare" che:

- Si fondi su una visione che pone al centro lo spazio significativo che comprende la globalità della persona e ciò che la circonda anziché i singoli bisogni (minori, anziani, disabili, ecc.); si qualifichi quindi per il suo carattere inclusivo e unificante.
- Si caratterizzi come sistema per l'emersione, lo sviluppo e la valorizzazione delle potenzialità di ciascuno piuttosto che come ambito a cui è affidato il compito di alleviare i disagi delle persone in difficoltà. Per questo deve porre al centro di ogni proprio intervento le risorse umane che ciascuno può mettere in campo per migliorare la propria condizione, e non la tipologia di disagio di cui è portatore. Sopravvivere come "assistiti" non genera sviluppo e benessere, ma dipendenza, degrado e insostenibilità.
- In accordo con il premio Nobel A. (2009) intenda il benessere di ciascuna persona come la "libertà" di cui questa dispone, cioè come la possibilità di fare le cose a cui attribuisce valore. La libertà, che è responsabilità, inclusione sociale, dignità, ha un valore strumentale oltre che sostanziale: è sia un mezzo essenziale per acquisire nuove capacità, sia realizzazione personale e di benessere a cui tendere. Le politiche di welfare e quelle per il lavoro e per lo sviluppo sono quindi strettamente interconnesse e complementari poiché la loro finalità congiunta è rendere effettiva la libertà di ciascuno ed il benessere ad essa connesso.

Un "nuovo welfare" non può prescindere da alcune scelte strategiche:

- L'universalità, perché la finalità della libertà e dell'inclusione sociale può essere conseguita solo con sistemi di welfare al servizio di tutta la popolazione, senza discriminazioni di alcun tipo.
- L'approccio territoriale: la qualità territoriale che può essere ottenuta solo con un approccio integrato di tutte le politiche pubbliche e delle azioni dei soggetti attivi sul territorio che dimostrano un'attitudine positiva e sono disponibili a realizzare progetti coerenti. E' quindi necessario migliorare le capacità strategiche dei soggetti e costruire una diffusa cultura del progetto.
- Sviluppare conoscenza e competenza, stimolando lo spirito cooperativo e la capacità di fare coalizione, affrontando gli inevitabili conflitti generati dal confronto e aprendosi alla condivisione di scenari e

⁷ I contenuti di questo paragrafo si basano su documenti preparatori di un gruppo di lavoro della Regione Piemonte (We.Ca.Re.) voluto dall'Assessore alle Politiche Sociali, Augusto Ferrari. Si tratta di un processo partecipativo in cui circa trenta esperti provenienti da diversi settori si confrontano sulla Riforma del Welfare nazionale e piemontese.

prospettive. Per tale ragione è necessario mettere al centro dell'azione i processi di apprendimento, l'innovazione, la comunicazione, la capacità di narrazione e rappresentazione di sé e degli altri.

- Promuovere la capacità d'innovazione che il territorio nel suo insieme e i contesti sanno esprimere: declinandola non solo come innovazione tecnologica o digitale bensì come modo di intendere le relazioni e gli strumenti organizzativi, coinvolgendo quindi i temi della redistribuzione del potere, della ridefinizione dei modelli gestionali e della governance.
- Adottare il principio di sussidiarietà circolare facendo evolvere il ruolo dei soggetti operanti in uno stesso territorio (pubblica amministrazione, soggetti dell'economia, della società civile e cittadini) verso un'amministrazione condivisa: per disegnare e gestire strategie complesse facendo incontrare sapere esperto e sapere diffuso, sviluppando nuove abilità e strumenti di lavoro.
- Impegnarsi a realizzare una visione generativa e non soltanto redistributiva dei servizi di welfare, che si manifesta nel riconoscere a tutte le persone il diritto di contribuire in modo attivo al benessere proprio e del contesto in cui vivono ed a ricevere per questo il sostegno necessario per sviluppare le proprie potenzialità. Chi usufruisce di servizi di welfare deve essere posto in condizione di stabilire con i servizi e con gli altri cittadini relazioni di reciprocità e non essere invece posto nella condizione di utente passivo.

5. Il contributo di Caritas: dall'ascolto dei territori alle azioni di sistema

Come accennato in precedenza (paragrafo 3), anche Caritas intende adottare approcci innovativi per meglio rispondere ai bisogni sociali osservati nei territori, collaborando con le istituzioni nella definizione di nuovi modelli di welfare

L'impegno Caritas in Italia⁸ rispetto ai fenomeni di impoverimento si concretizza in 2.832 Centri di Ascolto diffusi in modo capillare sul territorio nazionale in Italia e 767.144 interventi (ascolto, aiuto materiale, orientamento, consulenza, segretariato sociale) realizzati da una rete di 27.630 volontari, 1.148 progetti anticrisi economica erogati nelle Diocesi Italiane tramite Fondi Diocesani di Solidarietà e progetti di microcredito che hanno sostenuto 3.583 famiglie per un totale di 22 milioni di euro di finanziamento erogati.

A partire dalla concretezza di questi interventi, le Caritas si possono porre come soggetto sussidiario indispensabile per la realizzazione di politiche di contrasto alla povertà, e come interlocutrici affidabili per le istituzioni locali, nazionali e internazionali nei processi di definizione delle politiche, portando lo sguardo dei poveri nei diversi livelli di programmazione istituzionale, da quello europeo a quello locale.

Il metodo Caritas è costituito da tre passaggi fondamentali: ascoltare, osservare, discernere. L'ascolto, perno del metodo, diviene punto di partenza per riflettere su un modo che cambia e per ripensare di conseguenza il proprio intervento, investendolo di un ruolo politico. Proprio l'ascolto dei nuovi poveri, attraverso l'attività degli *Osservatori delle Povertà e delle Risorse*, ha mostrato che per comprendere ciò che accade intorno a noi occorrono nuove lenti, nuove narrazioni della realtà e una nuova mappa degli strumenti strategici e operativi.

Gli osservatori diocesani, infatti, mostrano che, in conseguenza della crisi economica, a fronte del continuo stanziamento di risorse in favore delle fasce più deboli della popolazione si assiste ad un aumento delle richieste di aiuto, che inoltre si fanno più complesse e richiedono tempi lunghi di ascolto e di

⁸ Dati 2013: Caritas Italiana, *False Partenze – Rapporto 2014 sulla povertà e l'esclusione sociale in Italia*.

accompagnamento. Al contempo il target si diversifica e comprende sempre più persone prima estranee al disagio sociale, ma ora sempre più colpite dalla vulnerabilità economica.

A fronte di questa situazione Caritas non può fare a meno di osservare l'evidente debolezza del nostro Paese in termini di risposte istituzionali alla povertà economica, e l'inadeguatezza dell'attuale sistema di welfare nel farsi carico delle nuove forme di povertà e delle nuove emergenze sociali derivate dalla crisi economica finanziaria (Caritas Italiana, 2014b). Inoltre, molte delle situazioni di difficoltà economica o di esclusione sociale accompagnate dalla Caritas sono state provocate o aggravate dalle politiche di austerità e di contenimento della spesa pubblica.

Proprio per facilitare questi processi, Caritas Italiana con il Progetto sperimentale "*Azioni di sistema anticrisi*" ha generato un nuovo campo di sperimentazione, per dare vita a nuovi contesti in cui sia possibile agire per modificare il sistema di responsabilità istituzionali e di presa in carico dei componenti più deboli della società.

6. Il progetto S-Nodi e i primi progetti pilota

A Torino, il progetto sperimentale di Caritas Italiana "*Azioni di sistema anticrisi*" ha dato vita al Comitato S-Nodi, che si pone l'obiettivo di co-progettare, sviluppare e valutare iniziative locali che hanno la potenzialità di diventare *policies* per nuove forme di welfare (Ciampolini, Porcellana, 2014).

S-Nodi, derivante dall'esperienza dell'Osservatorio delle Povertà e delle Risorse Caritas Torino sui temi della coesione sociale (Ciampolini, 2007; Magatti, 2007; Caritas Diocesana Torino, 2009), concretizza le suddette attività anche grazie ad un finanziamento messo a disposizione dalla stessa Caritas Italiana, integrato sia mediante la collaborazione e gli apporti di altri enti sia mediante la raccolta di ulteriori contributi economici presso terzi finanziatori, aderenti e sostenitori.

Si tratta di un'esperienza dove la parola d'ordine è *sperimentazione*. Anche per questo S-nodi ha scelto come base di partenza per la propria identità giuridica lo strumento del Comitato Promotore, tra i più flessibili e leggeri dell'ordinamento giuridico italiano, volto a perseguire uno scopo altruistico e ad aggregare soggetti diversi interessati ad azioni di pubblica utilità. Il Comitato è formato da soggetti che apportano punti di vista differenti e complementari sulle tematiche socio-economiche di cui S-Nodi si occupa. Il Consiglio dei Promotori, che ne orienta l'azione, è composto da persone che portano il loro background professionale ed esperienziale e da soggetti istituzionali di livello locale, nazionale e internazionale.

L'obiettivo di S-Nodi è attivare azioni di sistema che rispondano in modo pertinente a bisogni sociali rilevanti, producendo cambiamento nelle pratiche e nelle politiche ordinarie. Fondamentale è la creazione di network con soggetti disponibili a condividere un nuovo modo di affrontare i temi della lotta alla povertà.

Punto di partenza per S-Nodi è considerare lo sviluppo frutto dell'integrazione di investimenti economici, educativi, culturali, politici. Per questo motivo, investe sulle capacità delle persone e delle comunità, utilizza metodi di lavoro che favoriscono la fiducia, la creatività, la reciprocità e la co-produzione. Ricerca e azione convivono in S-Nodi: l'approccio seguito coniuga ricerca scientifica e attenzione alle pratiche per stimolare la maturazione di idee, di cultura, di politiche per l'inclusione e la coesione sociale.

L'attenzione è concentrata sui contesti territoriali: si sostengono iniziative innovative realizzate da reti di soggetti locali. S-Nodi non interviene direttamente nella realizzazione di progetti di lotta alla povertà, ma fa scouting per individuare progetti promettenti e quindi accompagna e facilita la co-progettazione, l'attuazione, la valutazione, la connessione con altre iniziative e territori e la replicazione.

I suoi primi progetti pilota (2014-2015) riguardano tre dimensioni fondamentali: cibo, abitazione e istruzione.

"Fa bene" è uno di questi progetti pilota, ideato e avviato da una rete di associazioni, architetti e creativi, cooperative, commercianti e cittadini che condividono un'idea semplice: chi compra in alcuni mercati rionali⁹ di Torino, può acquistare alimenti in più, oltre alla propria spesa, destinati a chi non può permettersi cibo fresco e di qualità. I commercianti del mercato, inoltre, mettono a disposizione il loro invenduto a fine giornata. Quanto raccolto viene poi suddiviso e consegnato in bicicletta alle famiglie segnalate dai servizi sociali; chi riceve, a sua volta, ricambia quanto ricevuto impegnandosi a favore della comunità. Tra le persone occupate stabilmente in *"Fa bene"*, diversi sono gli ultracinquantenni reinseriti nel mondo del lavoro. Le loro esperienze sono esempi di *"inclusione"* e di contemporanea *"coesione"* sociale, di un contesto che ha saputo modificarsi per accogliere.

Il secondo progetto pilota di S-Nodi è *"Giovani Investimenti"*, dedicato a sostenere quelle famiglie del quartiere di Barriera di Milano che vogliono garantire un'adeguata formazione ai propri figli. Il quartiere è caratterizzato dal più alto tasso cittadino di insuccesso e abbandono scolastico, da una rilevante presenza di famiglie a basso reddito, da un tasso di immigrazione doppio rispetto alla percentuale cittadina e da una significativa mancanza di protagonismo giovanile. In questo caso, come in quello precedente, attraverso un *"patto di reciprocità"*, i giovani coinvolti sono chiamati a *"restituire"* quanto ricevuto, partecipando ad un progetto di comunicazione sociale, costruendo idee e iniziative per restituire, attraverso la fotografia, un'immagine rinnovata del proprio quartiere.

"Costruire bellezza", il terzo dei progetti pilota del sistema S-Nodi, si svolge in una delle sei case di ospitalità notturna del Comune di Torino. Il progetto interviene *sull'empowerment* delle persone senza dimora. Nel progetto sono coinvolti studenti di design del Politecnico di Torino, di antropologia e scienze dell'educazione dell'Università, operatori sociali del Servizio Adulti in Difficoltà del Comune, educatori delle cooperative sociali e utenti dei servizi. Attraverso la progettazione partecipata di workshop e laboratori, tutti questi soggetti insieme sperimentano quelle condizioni di benessere e di relazione necessarie per mettere in valore le capacità e le competenze di ciascuno. Riattivare la fiducia in se stessi, riallacciare relazioni significative, recuperare abilità e riconoscersi capaci di progettare sono gli elementi alla base di ogni percorso di inclusione sociale e abitativa.

I progetti pilota di S-Nodi permettono alle persone di riallacciare relazioni *"dense"*, di immaginare possibilità nuove, di fare esperienza della cura e della responsabilità diretta che ciascuno può assumersi verso l'altro. L'innovazione sociale si manifesta nel contributo che le persone danno alla creazione e all'evoluzione dei propri ambienti di vita, persone diverse per età, genere, ceto sociale, competenze, ruolo sociale e professionale che condividono lo stesso contesto e lo stesso bisogno di stare bene, declinando in modo nuovo il concetto di *"welfare"*. In questo caso non c'è differenza tra chi dà e chi riceve, tra operatore e volontario, tra utente e professionista: ciascuno è chiamato a compiere entrambe le azioni, per un impegno di co-creazione e co-produzione in vista della realizzazione di obiettivi e beni comuni.

⁹ Piazza Foroni nel quartiere di Barriera di Milano (Circoscrizione VI), Corso Chieti (Circoscrizione VII), corso Svizzera (Circoscrizione IV).

Nel metodo adottato da S-Nodi, le competenze transdisciplinari sono considerate fondamentali perché si riconosce il valore e l'efficacia della complementarietà nei percorsi di crescita. Coerentemente con l'approccio multidisciplinare adottato, si stanno sviluppando strumenti di monitoraggio economico, progettuale, valutativo e di narrazione, tutti volti a facilitare e capacitare i suddetti progetti pilota di mobilitazione comunitaria.

Obiettivo più ampio del progetto è quello di promuovere sinergie istituzionali perché gli esiti di questa sperimentazione possano dare vita a *policies* efficaci nel contenuto, nell'uso delle risorse, nei benefici per la realizzazione di una società produttrice di benessere pubblico.

7. La valutazione come strumento organizzativo

Come anticipato, il metodo adottato attribuisce un ruolo strategico alla valutazione, che permette sia di orientare e ri-orientare le pratiche, sia di individuarne la rilevanza rispetto alle esigenze portate dai beneficiari, ma anche rispetto a quelle degli altri *stakeholders*: solo considerando il più ampio insieme di portatori di interesse è possibile valutare se il progetto risponde a interessi collettivi.

Il sistema di monitoraggio e valutazione agisce su diversi livelli:

- a. valutazione dei progetti, attraverso i soggetti attuatori e gli *stakeholders* coinvolti, al fine di monitorarne l'evoluzione, verificarne l'efficacia per lo sviluppo di capitali per la comunità, modellizzare le pratiche di successo.
- b. valutazione di S-Nodi nel complesso come coordinamento di progetti, per valutare il cambiamento prodotto a livello di sistema, la capacità di dare attuazione ai valori di riferimento, le condizioni che rendono possibile il cambiamento.

L'attività di raccolta dati alla base della valutazione si fonda sugli stessi principi che caratterizzano il metodo S-NODI, in particolare:

- complementarietà: integrazione di diversi approcci disciplinari (analisi di dati statistici, osservazione antropologica, "Value Based Approach", valutazione economica); utilizzo di dati quantitativi e qualitativi.
- sperimentazione e gradualità: gli stessi metodi e sistemi di raccolta e analisi dei dati sono strumenti in divenire, per seguire l'evoluzione dei progetti e delle loro interazioni.

Non esiste in generale una garanzia di successo delle varie iniziative previste per combattere la povertà e le situazioni di disagio. Spesso, l'analisi a posteriori dei risultati non riesce a verificare il successo delle iniziative intraprese e l'effettivo incremento di benessere dei soggetti beneficiari degli interventi.

Per questo motivo, già da tempo organismi internazionali impegnati in prima fila nella lotta alla povertà, come la Banca Mondiale, hanno percepito l'esigenza, da un lato, di trovare nuove misure del benessere della popolazione mondiale, e dall'altro di coinvolgere maggiormente le comunità ascoltandole e raccogliendo il feedback da parte di tutti i soggetti beneficiari dei progetti di sviluppo. Le Nazioni Unite nel World Happiness Report 2013 (Helliwell et al. 2013) utilizzano il concetto di felicità come sinonimo di soddisfazione del proprio stato di vita e lo usano per arrivare a una definizione di benessere (*well-being*) che sia alla base delle politiche pubbliche e, in particolar modo di quelle contro la povertà. Con la 'Better Life Initiative' l'OCSE (2011) cerca di sviluppare delle statistiche capaci di catturare aspetti della vita che siano rilevanti nell'influenzare la qualità della vita delle persone, per comprendere cosa porta al *well-being* dei singoli e delle nazioni e cosa può essere fatto per realizzare progresso per tutti. Interessante notare che

per la costruzione di questo indice l'OCSE reputi indispensabile il coinvolgimento diretto dei cittadini nel dibattito e, soprattutto, la loro capacitazione affinché siano più informati e coinvolti nella definizione delle politiche. A livello nazionale sono diverse le iniziative che si concentrano sull'individuazione di misure di benessere che vadano oltre il PIL e che cerchino di cogliere le reali esigenze della popolazione per poi definire le politiche/*policies* di conseguenza. Paesi come il Canada (Scott, 2010) e l'Australia (Australian Bureau of Statistics, 2001) sono impegnati da tempo nella definizione di indicatori di benessere che partono dalle esigenze dell'individuo e dalla sua relazione con la comunità in cui vive, indispensabile perché i singoli individui possano fiorire, svilupparsi, crescere. In Italia, CNEL e ISTAT hanno avviato un progetto volto a identificare misure del Benessere Equo e Sostenibile (BES)¹⁰.

La linea rossa che mette in collegamento tutte le esperienze fin qui menzionate si riferisce alla identificazione nella popolazione del soggetto principale per determinare gli elementi fondamentali che garantiscono il benessere.

Alla luce di questa 'nuova' consapevolezza, SNODI ha concentrato una delle sue linee di azione sulla valutazione dei progetti, che si svolge su un duplice livello. Un primo livello è volto a raccogliere gli indicatori numerici (oggettivi) necessari per comprendere le dimensioni di ogni singolo intervento e dell'impatto che questo può avere in termini di beneficiari diretti e indiretti coinvolti. Questo tipo di valutazione si svolge in parallelo rispetto a una seconda valutazione che, in qualche modo, vuole 'andare oltre i dati oggettivi' e, coinvolgendo direttamente gli stakeholder coinvolti, cerca di identificare le reali necessità degli stessi e di verificare se i progetti riescono davvero a rispondere a queste necessità. O se, piuttosto, c'è un disallineamento fra gli scopi che i progetti vogliono realizzare e le reali esigenze della comunità e del territorio su cui queste iniziative ricadono. La costruzione del sistema di monitoraggio e valutazione integrato si fonda quindi due attività principali, illustrate di seguito.

7.1. Il sistema informativo

Il Sistema Informativo S-Nodi, realizzato dall'Osservatorio Caritas – S-Nodi, permette di raccogliere dati di monitoraggio (realizzazioni, output, risultati) dei singoli progetti, e dati aggregati relativi alle attività trasversali di S-nodi e ai processi di community building attivati sul territorio. I dati raccolti ad oggi permettono di descrivere, in termini quantitativi e qualitativi, i progetti e la loro evoluzione; fornire ai coordinatori dei progetti elementi utili al monitoraggio e al sistema S-Nodi informazioni utili a descrivere i processi di sistema, disporre di basi qualitative e quantitative per la modellizzazione degli interventi.

Il monitoraggio continuativo dei progetti e delle azioni trasversali reso possibile dal sistema Informativo viene integrato, in particolare per approfondire gli aspetti qualitativi, dagli altri approcci valutativi e dalle relative rilevazioni ad hoc: osservazioni antropologiche, *focus groups* con soggetti attuatori e *stakeholders* secondo il *Value Based Approach*, studi di fattibilità e sostenibilità economica.

7.2. La valutazione dell'impatto socio-culturale: il Value Based Approach

L'impatto sociale e culturale dei progetti viene valutato attraverso il Value Based Approach, metodo di valutazione basato sull'osservazione della qualità dei cambiamenti generati. Il metodo intende favorire la comprensione del cambiamento che S-Nodi vuole generare, ossia la creazione di un "nuovo modello di coesione sociale di comunità": supportando il gruppo di lavoro nell'identificazione di valori, *vision* e *mission*

¹⁰ www.misuredelbenessere.it

condivisi; rafforzando il senso di ownership e responsabilità dei partecipanti; valutando i processi culturali prodotti, gli esiti, i cambiamenti, impatto sulla comunità; sensibilizzando *stakeholders* nazionali e internazionali rispetto all'azione di S-Nodi.

Per realizzare questo tipo di valutazione, S-Nodi si è affidato al Centre for REsearch in ARts and Economics (CREARE Foundation), che si è concentrato sulla definizione di un nuovo metodo di valutazione capace di determinare l'impatto sociale e culturale andando oltre gli indicatori (oggettivi/numerici) normalmente usati per determinare l'efficacia dei progetti, in linea con quanto sottolineato dai principali organismi internazionali riguardo alla necessità di andare oltre il PIL e identificare nuovi indicatori per determinare il benessere delle comunità, come evidenziato in precedenza.

Il metodo proposto da CREARE si basa sul *Value-Based Approach* (approccio fondato sui valori) che considera l'interazione fra processi economici, sociali e culturali. Il metodo si fonda sull'identificazione dei valori che sono alla base di un progetto. Esso enfatizza il ruolo di questi valori e sottolinea come diverse logiche corrispondano alla realizzazione di questi valori in relazione degli obiettivi fissati.

In particolare, il *Value-Based Approach* vuole anticipare, comprendere e gestire il cambiamento culturale che S-Nodi vuole realizzare attraverso i progetti seguiti. L'approccio adottato trae spunto dalla consapevolezza del fatto che S-Nodi abbia bisogno di una missione chiara e condivisa e che stia cercando di realizzare un insieme di valori culturali, sociali, economici. All'interno di questo nuovo modo di lavorare che caratterizza S-Nodi, questo metodo di valutazione può consentire di meglio articolare i valori che motivano e sostengono il cambiamento, di collocarli in un quadro ben definito e di identificare gli stakeholder principali, e/o i partner strategici che sono dietro i valori stessi. Scopo della valutazione è supportare lo sviluppo e il coordinamento del sistema S-NODI, permettendo così l'implementazione di un programma di intervento che mira alla trasformazione culturale. Caratteristica specifica del metodo proposto è che esso riconosce che la realizzazione di questi valori deve essere assicurata attraverso la messa in atto di una serie di attività/strategie, che necessitano di essere valutate prima e dopo (determinazione dell'impatto).

Il VBA aiuta a sistematizzare il processo di cambiamento culturale in termini di progressi raggiunti, punti di debolezza e di forza. In primo luogo, insieme agli stakeholders interni vengono identificati i valori centrali (personali, sociali e societari) e condivisi dai progetti del sistema S-NODI. In secondo luogo, si identificano le strategie (attività, strumenti, metodi) messe in atto da ogni progetto per realizzare i suddetti valori, e gli stakeholders coinvolti. Infine, si valutano i cambiamenti e l'impatto che i progetti stanno generando a partire dalla concretizzazione dei valori dichiarati dai progetti. I dati sono raccolti attraverso interviste e focus group con gli stakeholders interni ed esterni, e tramite analisi dei report dati forniti dall'Osservatorio.

8. Conclusioni

Il Comitato S-Nodi nasce dalla volontà di Caritas Italiana di cercare nuove modalità per svolgere le funzioni proprie di promozione di azioni e politiche di contrasto alla povertà, di fronte a nuovi e complessi bisogni sociali che richiedono l'attivazione di interi sistemi territoriali, non in ottica assistenzialistica bensì di promozione della coesione sociale, con il contributo attivo di tutti i soggetti che abitano un territorio per creare ben-essere collettivo. S-Nodi si propone come ambiente sperimentale sul piano giuridico-amministrativo, di governance e culturale per produrre coesione a partire da iniziative di welfare di comunità.

L'azione, nella forma di promozione di progetti sperimentali, è accompagnata dalla ricerca, dal monitoraggio e dalla valutazione dell'efficacia, della sostenibilità e della riproducibilità degli interventi. La

ricerca a partire da esperienze concrete e credibili permette di fondare le raccomandazioni rivolte ai *policy makers*, adempiendo così al ruolo di *advocacy* e promozione di politiche proprio di Caritas.

L'obiettivo più ampio è promuovere sinergie istituzionali perché gli esiti di questa sperimentazione possano dare vita a *policies* efficaci nel contenuto, nell'uso delle risorse, nei benefici per la realizzazione di una società produttrice di benessere pubblico.

Riferimenti bibliografici

Australian Bureau of Statistics (2001), *Measuring wellbeing - frameworks for australian social statistics*.

Bosi P., a cura di (2012), *Corso di scienza delle finanze*, Il Mulino, Bologna.

Caritas Europa (2015a), *Crisis Monitoring Report 2015 - Poverty and Inequality on the Rise*, Caritas Europa, Bruxelles.

Caritas Europa (2015b), *Europe 2020 Shadow Report*, Caritas Europa, Bruxelles.

Caritas Diocesana di Torino (2009), *Piccolo Lessico per l'ascolto. Rimettere al centro l'ascolto per generare cambiamento*, EGA, Torino.

Caritas Diocesana Torino, Osservatorio della Povertà e delle Risorse (2009), *In precario equilibrio. vulnerabilità sociali e rischio povertà*, EGA, Torino.

Caritas Italiana (2014a), *False Partenze – Rapporto 2014 sulla povertà e l'esclusione sociale in Italia*, Roma.

Caritas Italiana (2014b), *Il Bilancio della Crisi. Le politiche contro la povertà in Italia, Rapporto 2014*, Roma, Luglio 2014.

Caritas Italiana (2014c), *Flash Report su Povertà e esclusione sociale*, Roma, 17 Ottobre 2014.

Caritas Italiana (2014), Comunità Professionale Europa, *Toolkit Strategia 2020*, documento interno.

Ciampolini T., a cura di (2007), *Barriera Fragile*, Caritas Diocesana di Torino, Idos, Roma.

Ciampolini T., Porcellana V (2014)., "Rimettere in moto il welfare a partire dalla capacità delle persone e dei territori", in *Rivista Politiche Piemonte* n. 29, IRES.

CNEL, ISTAT, *Rapporto BES 2014*, Istituto Nazionale di Statistica, Roma.

Helliwell, J. F., Layard R., Sachs J. (2013), *World Happiness Report 2013*, UN Sustainable Development Solutions Network, New York.

Magatti M., a cura di (2007), *La città abbandonata*, Caritas Italiana, Il Mulino, Bologna.

OCSE (2011), *Better life index*, v. <http://www.oecdbetterlifeindex.org/about/better-life-initiative/>

Schneider, F., Kallis G., Martinez-Alier J., (2010), "Crisis or opportunity? Economic de-growth for social equity and ecological sustainability", in *Journal of Cleaner Production* 18(6): p. 511–518.

Scott. (2010), *Community Vitality – A report of the Canadian Index of Well-being*, Canadian Council on Social Development.

Sen, A. (2000), *Lo sviluppo è libertà*, Il Mulino, Bologna.