

**VALUTAZIONE DEGLI ESITI  
DELLA SPERIMENTAZIONE  
LABORATORI SOCIALI DI  
QUARTIERE**

**RAPPORTO FINALE  
(CODICE SOC15015)**

**23 MARZO 2015**

Il rapporto di ricerca è stato redatto per incarico della Direzione Generale Casa, Housing Sociale Expo 2015 e Internazionalizzazione delle imprese.

Éupolis Lombardia, Struttura Area sociale e territoriale

Dirigente di riferimento: Paolo Pinna  
Project Leader: Guido Gay

*Gruppo di ricerca:* Centro studi Politeia

Pubblicazione non in vendita.

Nessuna riproduzione, traduzione o adattamento può essere pubblicata senza citarne la fonte.

**Éupolis Lombardia**

Istituto superiore per la ricerca, la statistica e la formazione  
via Taramelli 12/F - Milano  
[www.eupolislombardia.it](http://www.eupolislombardia.it)

Contatti: [guido.gay@eupolislombardia.it](mailto:guido.gay@eupolislombardia.it)

## Indice

<b>Premessa</b>	7
<i>Nota metodologica</i>	7
<i>Attività svolte</i>	8
<i>Struttura del rapporto</i>	10
<b>PARTE PRIMA</b>	
<b>QUADRO DI CONTESTO: I PROGETTI E LE LORO CARATTERISTICHE</b>	13
<b>Capitolo 1</b>	
<b>Il bando “Laboratori sociali di quartiere: nuovi spazi di attivazione sociale”:</b>	15
<b>caratteristiche e finalità</b>	
1.1 Macro obiettivi	16
1.2 Ambiti di intervento e obiettivi specifici	17
1.3 Soggetti ammissibili e partenariato	18
1.4 Condizioni di partecipazione	19
1.5 Criteri di valutazione	19
<b>Capitolo 2</b>	
<b>Le caratteristiche dei laboratori</b>	21
2.1. I soggetti proponenti e gli attori coinvolti nei partenariati	21
2.2. I destinatari dei progetti	23
2.3. Gli ambiti di intervento	24
2.4. La dimensione spaziale dei Laboratori	28
2.5. Le risorse economiche attivate	29
<b>PARTE SECONDA</b>	
<b>OBIETTIVI E RISULTATI RAGGIUNTI DAI SINGOLI LABORATORI SOCIALI DI QUARTIERE</b>	31
<b>Capitolo 1</b>	
<b>Come leggere l’analisi dei Laboratori Sociali di Quartiere</b>	33
<b>Capitolo 2</b>	

<b>Analisi dei Laboratori Sociali di Quartiere</b>	35
2.1 Gioco di squadra (capofila: ALER di Brescia)	35
2.2 Nuove reti di sostegno all'abitare per gli assegnatari di nuovi insediamenti di ERP (capofila: Comune di Brescia)	45
2.3 Un mondo nel quartiere (capofila: Comune di Cesano Boscone)	51
2.4 Il cambiamento passa dalle persone (capofila: Comune di Cinisello Balsamo)	55
2.5 Si può fare (capofila: Comune di Cinisello Balsamo)	61
2.6 Una finestra nel quartiere (capofila: Comune di Cologno Monzese)	67
2.7 Il cielo in una stanza: il laboratorio sociale di quartiere, il territorio e le persone per ripensare all'Abitare (capofila: Comune di Cremona)	73
2.8 Insieme a San Fereolo (capofila: ALER di Lodi)	79
2.9 Gratosoglio Social Lab: per una comunità più responsabile (capofila: Comune di Milano)	83
2.10 LAB.ITARE in condizioni di fragilità (capofila: Comune di Milano)	89
2.11 Km Zero. Ri-partiamo da qui (capofila: Comune di Monza)	97
2.12 Laboratori sociali di quartiere: ERP Edilizia Responsabile e Partecipata (capofila: ALER di Pavia)	103
2.13 Rozzano Lab. Prove pratiche di innovazione sociale di quartiere (capofila: Comune di Rozzano)	109
2.14 Laboratorio SeStò Qui (capofila: Comune di Sesto San Giovanni)	115
2.15 Vicini di quartiere: competenze e convivenze per un laboratorio abitato (capofila: ALER di Sondrio)	119
<b>PARTE TERZA</b>	
<b>RIFLESSIONI AGGREGATE RELATIVE AI PROGETTI E AGLI ESITI</b>	123
<b>Capitolo 1</b>	
<b>Riflessioni sulla finalità del progetto</b>	125
1.1 Partnership/gestione	125
1.2 Sostenibilità economica	127
1.3 Replicabilità in altri contesti	129
1.4 Capacità di monitoraggio	130
<b>Capitolo 2</b>	
<b>Una lettura trasversale delle esperienze dei Laboratori e per ambiti di intervento</b>	131
2.1 Ambito 1 Promozione della rappresentanza	131
2.2 Ambito 2 Organizzazione dell'intermediazione	133
2.3 Ambito 3 Promozione dell'autogestione	135
2.4 Ambito 4 Contrasto alla morosità incolpevole	137

2.5 Ambito 5 Contrasto al disagio sociale	141
<b>Capitolo 3</b>	
<b>Alcuni suggerimenti</b>	143
3.1 Spunti per una riproposizione del bando	143
3.2 Indicazioni utili per la riforma regionale dell'ERP	147
<b>Bibliografia</b>	149
<b>Allegato - Materiali ed esiti del workshop con i Laboratori Sociali di Quartiere (16 marzo 2016)</b>	151
1. Programma del workshop del 16 marzo 2016	151
2. Presentazione prima parte "Attori, territori e risorse attivati con i Laboratori Sociali di Quartiere"	154
3. Presentazione seconda parte "Un bilancio dell'iniziativa"	166
4. Presentazione terza e quarta parte "Il vostro punto di vista"	177
5. Restituzione confronto su "Gestione sociale"	179
6. Presentazione del lavoro di gruppo "Promozione della rappresentanza, dell'autogestione e organizzazione dell'intermediazione"	181
7. Restituzione del lavoro di gruppo "Promozione della rappresentanza, dell'autogestione e organizzazione dell'intermediazione"	184
8. Presentazione del lavoro di gruppo "Contrasto alla morosità e al disagio sociale"	187
9. Restituzione del lavoro di gruppo "Contrasto alla morosità e al disagio sociale"	191



## Premessa

Nel presente paragrafo vengono delineate brevemente le caratteristiche delle attività di ricerca; in particolare si illustrano i metodi utilizzati, le attività svolte e l'organizzazione dei contenuti che verranno presentati nelle pagine successive.

### *Nota metodologica*

L'attività di valutazione ha previsto l'adozione di una strategia mista basata sull'utilizzo di diversi strumenti metodologici.

Nello specifico, per leggere e interpretare efficacemente la sperimentazione dei Laboratori Sociali di Quartiere sono stati adottati:

- Un duplice approccio, *top-down* e *bottom-up*, che ha consentito di raccogliere i bisogni e le esigenze, da un lato, del *policy maker*, dall'altro, dai realizzatori e fruitori delle iniziative.
- Una valutazione partecipata che ha previsto il diretto coinvolgimento dei protagonisti nelle attività di *self-evaluation*.
- Un metodo qualitativo (interviste telefoniche e *face-to-face*) che ha permesso di raccogliere gli effetti attesi e inattesi della sperimentazione e il valore complessivo dell'esperienza sia rispetto agli obiettivi previsti, sia rispetto agli obiettivi definiti o ridefiniti in corso d'opera;
- Un metodo quantitativo che è stato utile per: analizzare i dati in chiave temporale e in chiave comparata e leggere gli "effetti" della sperimentazione sul territorio oggetto di intervento rispetto agli obiettivi iniziali.

Le domande che hanno guidato la valutazione sono state:

1. Qual è stato l'impatto delle attività sviluppate dai laboratori sociali di quartiere?

Nello specifico:

- a. La partnership tra ALER e Comune ha funzionato?
  - b. I progetti hanno trovato una loro autonomia finanziaria?
  - c. I progetti sono trasferibili in altri contesti?
2. Quali sono state le criticità affrontate dai laboratori?
  3. Quali sono stati i punti di forza dell'esperienza dei laboratori?
  4. Che cosa è accaduto, contemporaneamente, nei territori sui quali non è stata attivata la sperimentazione? I fenomeni monitorati sui territori oggetto di intervento, sono migliorati, peggiorati, rimasti stabili, sui territori sui quali non è stato fatto alcun intervento?
  5. Sulla base degli esiti della valutazione, l'esperienza dei laboratori è da rifinanziare? E se sì, sono necessarie delle modifiche al dispositivo del bando?

6. Quali sono le indicazioni sul tema della gestione sociale che possono essere raccolti nel quadro della nuovo progetto di legge in materia di servizi abitativi?

#### *Attività svolte*

A livello operativo, le attività svolte sono le seguenti:

- Supporto alla Committenza per la costruzione di un format utile e semplice per guidare i Laboratori nell'attività di stesura della relazione finale;
- Supporto ai soggetti referenti delle iniziative per la stesura delle relazioni finali;
- Analisi desk dei materiali amministrativi e di quelli rendicontativi: bando, progetti, relazioni parziali e finali, dati sullo stato iniziale e finale del contesto e relativi agli ambiti di intervento sia per il caso studio che per il caso di controllo;
- Realizzazione di sopralluoghi e colloqui di approfondimento alle Cabine di regia/Gruppi di lavoro dei singoli interventi.

Di seguito si propone una lettura più dettagliata delle attività svolte attraverso i metodi presentati.

#### Attività preliminari

Le analisi dei materiali di seguito presentati hanno costituito attività propedeutiche allo svolgimento dell'attività valutativa dei progetti.

- Lettura e analisi della letteratura prodotta in occasione dello studio di iniziative e progetti contraddistinti da: attivazione di processi partecipativi, promozione di interventi attenti all'integrazione tra la dimensione sociale e la dimensione spaziale dell'abitare, promozione della gestione sociale nei contesti di edilizi residenziale pubblica (ERP) e di edilizia sociale (housing sociale). L'ambito territoriale di riferimento è stato soprattutto il tessuto regionale lombardo.
- Analisi del materiale amministrativo e normativo riferito a: gestione del patrimonio di Edilizia Residenziale Pubblica (vedi r.r. 1/2001 e l.r. 27/2009 e direttive annuali rivolte alle ALER in materia di gestione sociale), esperienze precedenti di Laboratori Sociali (formazione per le ALER), documentazione di programmazione regionale in materia abitativa (PRERP 2007-2009 e PRERP 2014-2016), e atti finalizzati alla disciplina della sperimentazione in oggetto (dgr n. 10/1592 del 28 marzo 2014, ddg n. 3454 del 23 aprile 2014, dduo n. 9799 del 22 ottobre 2014).
- Analisi documentale dei progetti presentati e dei relativi stati d'avanzamento, in particolare le relazioni intermedie (due a laboratorio) e le relazioni finali (una a laboratorio) e relativi dati.

#### Analisi qualitativa



Attraverso l'analisi qualitativa è stata considerata sia la capacità dei laboratori e delle azioni messe in campo di raggiungere gli obiettivi iniziali del bando e dei singoli progetti, sia gli effetti imprevisti prodotti dalla sperimentazione. Tale analisi si è declinata nelle seguenti attività:

- Interviste qualitative alle Cabine di Regia/Gruppi di lavoro (soggetti pubblici, soggetti del privato sociale e operatori) dei singoli interventi volti a raccogliere gli aspetti positivi e le criticità dell'esperienza dei Laboratori;
- Sopralluoghi e osservazione diretta nei quartieri interessati per conoscere le attività promosse all'interno della sperimentazione e raccogliere testimonianze dirette o indirette degli abitanti. Sono stati, inoltre, svolti in alcuni casi brevi giri perlustrativi nei quartieri per conoscere il tessuto abitativo circostante al quartiere oggetto di intervento. I Comuni interessati da questa attività sono stati: Brescia (per entrambi i laboratori), Cinisello Balsamo (per entrambi i Laboratori), Cologno Monzese, Cremona, Milano (per il Laboratorio di Ponte Lambro, LAB.ITARE in condizioni di fragilità), Pavia e Sondrio.
- Sono stati inoltre contattati telefonicamente per approfondimenti le seguenti realtà: Lodi, Milano (per il Laboratorio di Gratosoglio Social Lab), Monza, Rozzano, Sesto San Giovanni.

#### Valutazione dei progetti e analisi comparativa

Per la valutazione della sperimentazione, il gruppo di ricercatori si è basato su una metodologia utilizzata nell'analisi e nella valutazione delle politiche pubbliche, finalizzata a riprodurre un universo "controfattuale", da utilizzare come confronto con il caso di studio.

Tale modello ha messo in luce forti limiti (cfr. paragrafo di riferimento nella parte seconda, capitolo 1 "Per meglio capire").

Considerate tali criticità, la scelta è stata di affiancare all'approccio valutativo controfattuale un modello valutativo misto, più realistico e adeguato allo specifico oggetto di osservazione. Le principali attività svolte in tale direzione sono le seguenti:

- Misurazione al tempo zero, coincidente con il momento di avvio dei progetti, e al tempo di conclusione dei progetti degli effetti raggiunti dalle sperimentazioni. Tale attività di misurazione è stata applicata sia sui quartieri in cui è stato attivato il progetto e sia nei quartieri nei quali non è stato attivato ma che possiedono caratteristiche specifiche simili;
- Comparazione tra i risultati raggiunti dal singolo progetto, rispetto agli obiettivi iniziali;
- Comparazione tra i risultati raggiunti nel quartiere della sperimentazione e l'evoluzione delle medesime variabili nei quartieri individuati come casi di controllo;
- Comparazione tra le 15 sperimentazioni, riaggregate per ambito di intervento.

Le caratteristiche dei quartieri oggetto di intervento sono state individuate attraverso l'analisi documentale dei singoli progetti, quelle del caso di confronto tramite i dati richiesti ai Comuni e alle ALER. A tal fine, nella fase di avvio della valutazione, è stata inviata a tali soggetti una scheda prototipo da utilizzare per la raccolta dei dati di contesto e dei dati relativi a ogni singolo

ambito. Per il contesto i dati richiesti hanno riguardato valori assoluti e/o percentuali di informazioni socio-demografiche ed economiche:

- abitanti,
- famiglie,
- condizione economica,
- tipologia del nucleo (numerosi, individuale, etc.),
- disoccupati,
- pensionati,
- stranieri,
- disabili e di persone a carico dei servizi sociali territoriali.

Per quanto riguarda i 5 ambiti individuati nel bando, gli indicatori sono stati i seguenti: presenza di associazioni o gruppi informali organizzati, presenza di forme di attivazione sociale spontanea, presenza di capi scala o altri rappresentanti informali di condomini, presenza di relazioni già avviate con uno o più partner del progetto, presenza di comitati di autogestione, percentuali di famiglie morose, quantificazione del valore di morosità accumulato (Allegato 2 del Report intermedio del 15 dicembre 2015).

Per la rendicontazione finale dei singoli progetti da parte delle Cabine di regia dei Laboratori, di concerto con il Committente e sulla base delle sue esigenze rendicontative, è stata predisposta una guida per la predisposizione della relazione finale (Allegato 1 del Report intermedio del 15 dicembre 2015), attraverso cui sono stati richiesti dati e informazioni sui risultati delle singole attività e sugli obiettivi complessivi raggiunti.

#### Attività trasversali: supporto tecnico-scientifico e accompagnamento

Oltre alle attività descritte, il gruppo di ricercatori ha svolto un'attività di supporto tecnico-scientifico e di accompagnamento alla Regione finalizzata a guidarla nella richiesta di materiali di rendicontazione progettuale nei confronti dei Laboratori, nonché di interpretazione delle relazioni presentate.

Inoltre, è stata supportata l'organizzazione dell'evento (di restituzione e di scambio sugli esiti della sperimentazione ai Laboratori stessi: oltre alla definizione del programma e degli interventi, di concerto con la Committenza, è stata predisposta ed esposta una presentazione sul funzionamento dell'impianto del bando e sui principali esiti delle analisi relative alle iniziative dei Laboratori (Allegato 3 del Report intermedio del 15 dicembre 2015) e sono stati elaborati dei materiali di sintesi (Allegato 4 del Report intermedio del 15 dicembre 2015).

#### *Struttura del rapporto*

La presente relazione è stata strutturata in modo da guidare il lettore ad una conoscenza progressiva di quelle che sono state le esperienze dei Laboratori Sociali di Quartiere.

La *prima parte* riporta i riferimenti su finalità del bando, caratteristiche delle iniziative, da un punto di vista sia territoriale che descrittivo: da cosa sono regolamentate, dove si collocano,

chi coinvolgono e cosa propongono sono le principali direttrici che guidano l'apertura del rapporto.

La *seconda parte* si focalizza sulle singole esperienze dei Laboratori Sociali di Quartiere e li descrive a partire dai dati di contesto, per poi approfondire e confrontare gli obiettivi previsti con quelli raggiunti, le attività e le iniziative svolte; dove possibile, viene proposta un'analisi controfattuale e temporale. Alcune riflessioni sugli elementi più rilevanti dell'esperienza chiudono i paragrafi di approfondimento relativi ai singoli Laboratori (partnership, punti di forza e di debolezza, continuità e trasferibilità del progetto).

Una *terza ed ultima parte* è dedicata ad una lettura incrociata ed aggregata delle esperienze, sia rispetto alla capacità di rispondere agli obiettivi del bando, sia rispetto alle potenzialità e criticità emerse nella fase di implementazione di ogni singolo ambito scelto. Nel capitolo di chiusura vengono riletti i risultati delle sperimentazioni evidenziando sia aspetti potenzialmente utili per una eventuale riproposizione del bando, sia aspetti utili alla fase di implementazione della nuova legge sull'ERP che è in corso di approvazione.

Infine in allegato vengono riportati i materiali relativi alla giornata di confronto tra Regione, valutatori e componenti dei Laboratori sociali di quartiere che si è tenuta il 16 marzo 2016.



**PARTE PRIMA**  
**QUADRO DI CONTESTO: I PROGETTI E LE LORO**  
**CARATTERISTICHE**



## CAPITOLO 1. Il bando “Laboratori sociali di quartiere: nuovi spazi di attivazione sociale”: caratteristiche e finalità

Il Bando si colloca in continuità con l’orientamento adottato negli anni precedenti dalla Direzione Generale (DG) Casa, Housing sociale, EXPO 2015 e Internazionalizzazione delle imprese: sollecitare una modifica del *modus operandi* dei gestori del patrimonio abitativo pubblico, delle ALER *in primis*, guidandoli verso una maggiore attenzione e responsabilità sociale nei confronti del proprio inquilinato.

L’esperienza dei Contratti di Quartiere che nel corso di oltre un decennio ha rappresentato il sistema maggiormente adottato per la rigenerazione urbana, ha messo in luce come il ruolo del gestore del patrimonio di Edilizia Residenziale Pubblica (ERP) non possa prescindere dal porre un’attenzione specifica ai temi sociali e alle relazioni sia tra residenti, che tra inquilini e gestori, perché sono proprio questi gli elementi che rendono completa un’operazione di rigenerazione urbana.

La volontà regionale a dare un’impronta sociale al modello di gestione del patrimonio abitativo pubblico si ritrova per la prima volta in un documento formale, il Patto per la Casa, siglato nel 2012 dai principali stakeholder del territorio lombardo tra cui FEDERCASA a rappresentanza delle ALER Lombarde. Qui, per la prima volta si parla di “Gestione sociale” associata alle ALER:

*“Il ruolo delle Aziende lombarde per l’edilizia residenziale verrà valorizzato, nella loro funzione centrale di attori delle politiche abitative pubbliche, in particolare in relazione alla loro responsabilità sociale, mediante azioni di qualificazione, risparmio ed efficienza gestionale, realizzativa, di presidio sociale, al fine di garantire economicità e qualità dei servizi all’utenza, nonché maggiore sicurezza, vivibilità e integrazione nei quartieri e per prevenire il degrado, anche grazie ad una maggiore tempestività di esecuzione delle manutenzioni, in particolar modo per le emergenze”. (Patto per la casa, 2 febbraio 2012, pag. 6)*

Risulta chiaro questo orientamento anche nell’esperienza del “Laboratorio sociale”, un percorso biennale di scambio che ha visto coinvolte le ALER, promosso dalla stessa Direzione Generale Casa nel biennio 2012-2013. Da questi numerosi momenti di confronto sono emersi alcuni elementi cardine dell’abitare sociale, i quali sono stati sintetizzati in una pubblicazione. Tra questi:

*“La necessità di accostarsi al tema dell’abitare con un approccio multi-dimensionale (...) in grado di mettere a sistema le componenti immobiliari, gestionali e sociali. (...). Si è delineata una nuova figura, quella del Gestore sociale (...): alla consueta attività di gestione del patrimonio in locazione, egli*

*deve affiancare le relazioni tra le persone che vi abitano”. (Laboratorio sociale. Verso la definizione di nuovi modelli di gestione residenziale, 2013, Prefazione).*

Più recentemente è stato compiuto un ulteriore passo in direzione di una maggior formalizzazione della volontà regionale alla gestione sociale dell'ERP: per la prima volta, nelle Direttive ALER 2014, una sezione è stata dedicata alle funzioni, anche sociali, che l'Azienda deve svolgere:

*“L'azione amministrativa e gestionale deve essere improntata alla cultura del servizio di qualità e tendere alla soddisfazione dei destinatari, [e deve] sviluppare contenuti gestionali innovativi e maggiormente coerenti con la loro funzione sociale”. (Carta dei Servizi in Direttive ALER 2014, 24 gennaio 2014, pag. 9)*

Infine, il bando “Laboratori sociali di quartiere: nuovi spazi di attivazione sociale” si colloca come punto di arrivo del percorso di revisione del modello gestionale del patrimonio abitativo pubblico. Le funzioni gestionali ricoperte dai gestori e dagli amministratori degli alloggi in locazione (in housing sociale), tradizionalmente solo amministrative, sono state ridisegnate in chiave integrata, e alla gestione puramente amministrativa è stata affiancata la gestione sociale.

E proprio attraverso il presente bando si entra in una nuova fase, quella attuativa: a partire dalle buone prassi sulla gestione sociale, raccolte nella precedente fase, si richiede ai gestori di patrimonio ERP, ALER e Comuni, di provare a trasferirle ai propri tessuti abitativi pubblici. Il fine di questo passaggio è, in primo luogo, validare o rimodulare alcune proposte di gestione sociale che risultano promettenti e virtuose rispetto, però, ad un tessuto abitativo meno difficile quale è quello dell'housing sociale rispetto a quello abitativo pubblico. In secondo luogo, l'obiettivo è giungere ad una prima proposta di modellizzazione di buone prassi per la gestione sociale riferite all'ERP, che includa un pacchetto di servizi e di modalità operative imprescindibili.

## 1.1 Macro obiettivi

La finalità generale del bando è sperimentare all'interno di contesti di Edilizia Residenziale Pubblica nuovi modelli di gestione residenziale in termini di costruzione di comunità responsabili, partecipative ed economicamente sostenibili.

Obiettivi specifici per il conseguimento del macro-obiettivo sono:

- *istituire presidi locali* capaci di favorire il senso di appartenenza, facilitare le relazioni tra inquilini e tra inquilini e gestori, raccogliere i bisogni, orientare ai servizi del territorio e costruire una presa in carico personalizzata.
- *migliorare la gestione integrata*: servizi e personale devono iniziare a collaborare e a progettare soluzioni insieme tenendo conto delle disponibilità di ogni servizio coinvolto.



- *orientare ai servizi di welfare del territorio* in una logica di integrazione e razionalizzazione dell'offerta esistente, a partire da quella derogata dal servizio pubblico, ma non solo, anche del privato sociale.
- *migliorare la gestione e la presa in carico da parte dei gestori*: si richiede ai gestori maggiore attenzione rispetto alle problematiche sociali, da tradursi in un accompagnamento diretto e indiretto alla soluzione, in un'ottica di responsabilizzazione.

## 1.2 Ambiti di intervento e obiettivi specifici

Sono individuati 5 ambiti di intervento e sono delineati i relativi obiettivi specifici.

### *Promozione della rappresentanza*

- Sostenere l'azione degli enti gestori nei processi di responsabilizzazione e informazione dei cittadini utenti.
- Accrescere il rapporto di collaborazione e relazione tra utenti ed ente gestore.
- Produrre un maggiore grado di consapevolezza e responsabilizzazione negli abitanti.
- Produrre attenzione alla qualità del servizio abitativo offerto dai gestori.

### *Organizzazione dell'intermediazione*

Inserire nuove figure sul territorio con il compito di:

- Sostenere la promozione e lo sviluppo di nuove forme organizzative.
- Gestire l'intermediazione tra inquilini e proprietà.
- Gestire e convogliare al meglio le necessità di intervento manutentivo/gestionale.

### *Promozione dell'autogestione*

- Incentivare e ampliare i processi attivati e attivabili riferiti all'autorganizzazione dei cittadini utenti.
- Migliorare la propria condizione di inquilini.
- Trasformare gli inquilini da soggetti passivi fruitori di un servizio ad attori consapevoli e responsabili della qualità del proprio abitare.

### *Contrasto alla morosità incolpevole*

- Sostenere interventi in grado di contrastare il fenomeno della morosità incolpevole.
- Sperimentare azioni innovative come:
  - La rimodulazione delle procedure ordinarie di gestione aziendale.
  - L'integrazione con percorsi di reinserimento professionale e strumenti di politiche attive del lavoro.
  - L'attivazione di prestazioni di tipo accessorio da affidare ai cittadini residenti in alloggi sociali.
  - La diffusione di una cultura preventiva.

### *Contrasto al disagio sociale*

- Sostenere attività in grado di promuovere un'azione conoscitiva dell'inquinato, attraverso:
  - Percorsi utili a prevenire processi disgregativi e di disagio sociale.
  - Il coordinamento e la valorizzazione di tutte le possibili politiche pubbliche a tal fine.
- Costruire o rafforzare la presenza nei quartieri di "Laboratori sociali" come punto di presa in carico personalizzata di situazioni di fragilità:
  - Sviluppare azioni di accompagnamento e di conseguente orientamento alle diverse misure di welfare già attive sul territorio.
  - Costruire percorsi di *empowerment* delle fasce più deboli.

## **1.3 Soggetti ammissibili e partenariato**

La possibilità di partecipare al bando è stata aperta ai Comuni appartenenti alle prime tre classi di fabbisogno abitativo, come stabilito dal PRERP 2014-1016, ovvero:

- Comune di Milano, classificato a fabbisogno "Acuto",
- Comuni di Assago, Baranzate, Bresso, Cesano Boscone, Cinisello Balsamo, Cologno Monzese, Corsico, Cusano Milanino, Nova Milanese, Rozzano, Sesto San Giovanni, classificati a fabbisogno "Critico";
- Comuni di Bergamo, Brescia, Como, Cremona, Lecco, Lodi, Monza, Mantova, Pavia, Sondrio e Varese, classificati a fabbisogno "Da capoluogo".

Inoltre, ciascuna ALER<sup>1</sup> poteva, in partenariato con il Comune interessato, presentare un progetto da realizzarsi in insediamenti ERP non localizzati in uno dei Comuni sopra richiamati. Oltre ad ALER e Comune, la partnership proposta poteva includere anche ulteriori soggetti, quali:

- Enti Pubblici (ad es. ASL, AO, Tribunali, Prefetture, Forze dell'Ordine);
- Enti privati, purché giuridicamente riconosciuti (ad es. Cooperative, Organizzazioni di volontariato, O.N.L.U.S., Associazioni di promozione sociale, Fondazioni, Enti che operano in ambito sociale, Associazioni di categoria, Imprese Sociali).

<sup>1</sup> Il riferimento nel bando è alle singole ALER, in quanto l'iniziativa si colloca temporalmente prima dell'accorpamento delle ALER in 5 soggetti; per mantenere la medesima paternità dei progetti, nel presente rapporto si utilizzerà la denominazione delle vecchie ALER.

## 1.4 Condizioni di partecipazione

*Cofinanziamento.* I soggetti proponenti hanno contribuito alla realizzazione dei progetti con una quota di cofinanziamento non inferiore al 20% del costo totale del progetto, la quale poteva essere quantificata in termini monetari, in risorse di personale dedicato o nella fornitura di servizi e spazi (es. spazi da destinare a Laboratorio sociale).

*Partenariato obbligatorio.* La partnership ha dovuto coinvolgere necessariamente il Comune e l'ALER competente per il territorio di riferimento, indistintamente uno come capofila, l'altro come partner.

*Laboratorio sociale.* È stata richiesta la messa a disposizione di uno spazio nel territorio di pertinenza del progetto, a supporto alle attività previste.

*Minimo ambiti di intervento.* I progetti hanno fatto riferimento alle attività e agli obiettivi espressi in almeno 2 dei 5 ambiti di intervento proposti.

I progetti approvati hanno avuto il contributo in due tranches di pagamento:

- fino al 60% dell'importo concesso e comunque in misura non inferiore al 50% del contributo, entro 60 giorni dalla comunicazione di avvenuta assegnazione del contributo;
- la quota restante entro 60 giorni dalla trasmissione della relazione finale.

## 1.5 Criteri di valutazione

Le matrici che hanno guidato la selezione dei progetti sono riconducibili a due criteri: la qualità progettuale e la sostenibilità economico-gestionale.

Con la *qualità del progetto* si fa riferimento a:

- capacità di assumere un carattere innovativo;
- completezza espositiva e chiara indicazione della metodologia di progetto;
- struttura di partenariato con altre realtà pubbliche o private;
- coinvolgimento di soggetti diversi (sindacati, comitati inquilini, scuole, ecc.);
- adeguatezza degli spazi (funzione, ubicazione, dimensione, ecc.).

Con la *sostenibilità economica, qualità gestionale e organizzativa* sono stati valutati i seguenti aspetti:

- Numero inquilini coinvolti: più elevata è la comunità a cui il progetto si rivolge, meglio è valutato.
- Congruità dei compiti e delle funzioni attribuite alle strutture e al personale ALER e comunale coinvolti;
- Presenza di procedure di monitoraggio e valutazione d'impatto sociale: l'importanza che i progetti abbiano individuato obiettivi chiari, misurabili attraverso indicatori di risultato e di efficacia;

- Congruità dei costi del progetto rispetto al piano delle attività: progetti capaci di contenere proposte e iniziative adatte al budget prestabilito;
- Replicabilità in altri contesti e sostenibilità economica: riflessioni preventive sia sulla possibilità di dare continuità, a seguito della sperimentazione, alle iniziative proposte sia per renderle trasferibili ad altri contesti.
- Preesistenza di interventi di riorganizzazione gestionale dei servizi abitativi (ad es. progetti che si collocano in continuità con precedenti esperienze);
- Attivazione di risorse economiche private e/o apporto di risorse economiche proprie: oltre al 20% di cofinanziamento obbligatorio, era valutata positivamente l'integrazione di un contributo ulteriore dagli stessi partner o da altri soggetti.

## CAPITOLO 2. Le caratteristiche dei Laboratori

Di seguito vengono descritti brevemente alcuni connotati delle iniziative analizzate:

- La *partnership*: gli attori che hanno preso parte ai partenariati e che hanno supportato nella fase progettuale ed attuativa i partner obbligatori, ALER e Comune.
- Il *target*: i soggetti a cui sono state rivolte le iniziative realizzate.
- Gli *ambiti di intervento*: i temi rispetto ai quali sono state organizzate le iniziative concrete.
- La *dimensione spaziale degli interventi*: sia con riferimento al territorio su cui si sviluppano le azioni dei Laboratori sia con riferimento alla scelta localizzativa e spaziale dei presidi sociali.
- Le *risorse economiche attivate*: con riferimento all'ammontare del co-finanziamento regionale e comunale, per ciascun Laboratorio.

### 2.1. I soggetti proponenti e gli attori coinvolti nei partenariati

#### 2.1.1 Soggetti ammissibili e partecipanti al bando

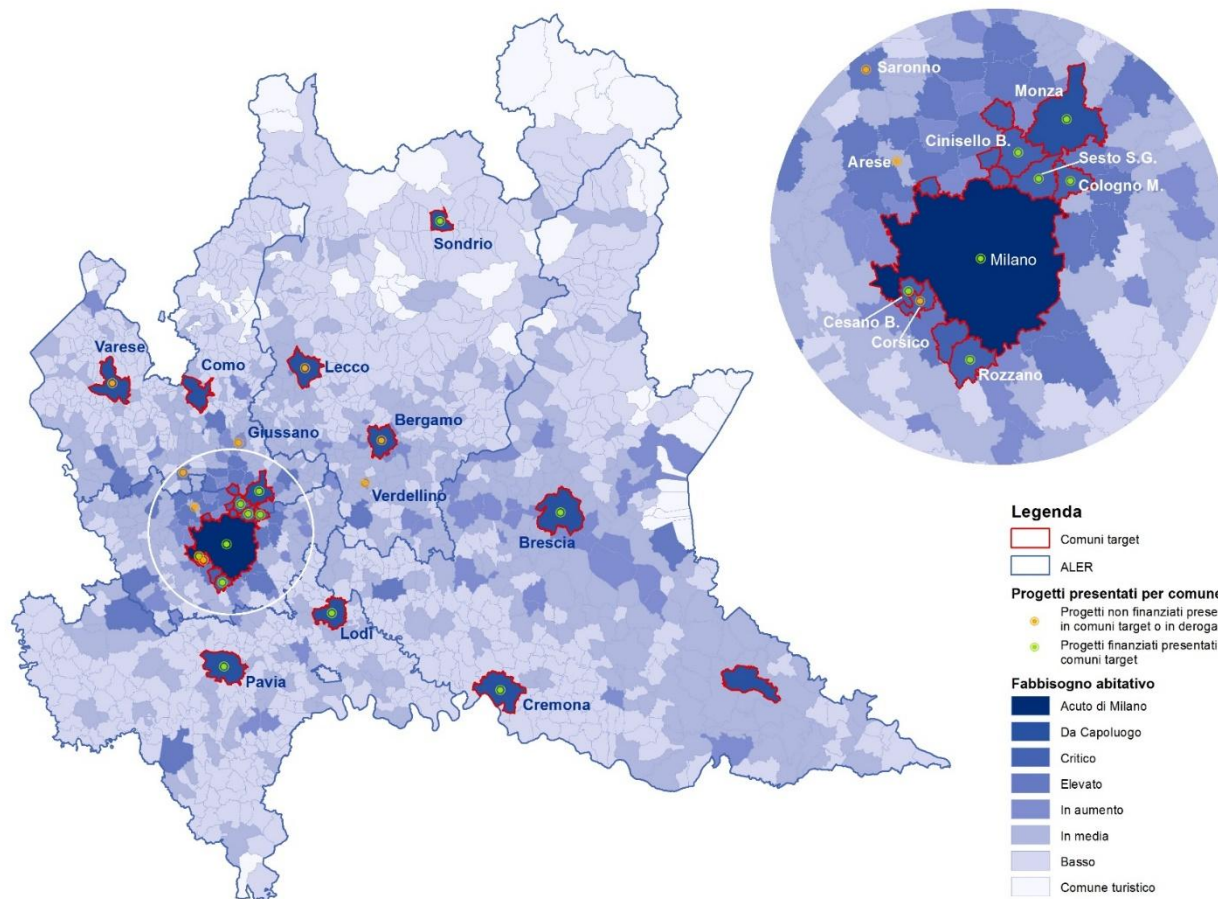
Dei 23 comuni ammissibili al finanziamento (comuni target), ovvero quelli classificati con fabbisogno abitativo “Acuto”, “Da capoluogo” o “Critico”<sup>2</sup> e delle rispettive ALER, hanno presentato il progetto e ottenuto il co-finanziamento circa la metà dei soggetti (12), per un totale di 15 proposte ammesse. I tre casi in più rispetto al numero di partecipanti (12), sono dovuti a Brescia, Cinisello Balsamo e Milano che hanno presentato due progetti<sup>3</sup>.

Quattro comuni target non sono stati finanziati (Bergamo, Corsico, Lecco e Varese), così come non sono stati ammessi al finanziamento alcuni Comuni che insieme alle ALER avevano presentato il progetto in deroga ai criteri di ammissione del bando: Arese, Giussano e Verdellino a fabbisogno abitativo “In aumento” e Saronno a fabbisogno abitativo “Elevato” (vedi Figura 1).

<sup>2</sup> Classificazione ai sensi del Programma Regionale per l'Edilizia Residenziale Pubblica, PRERP 2014-2016, adottato con D.G.R n. X/1417 del 28 febbraio 2014

<sup>3</sup> Nel caso di Brescia, sia Comune che ALER hanno partecipato come soggetti capofila di un progetto. Nei casi di Milano e Cinisello è stata concessa ai Comuni la possibilità di partecipare come soggetti capofila a più di un partenariato.

**Figura 1** - Comuni per progetti finanziati e non, e individuazione dei Comuni target (a fabbisogno abitativo "Acuto", "Da capoluogo" e "Critico").



Fonte: elaborazione Éupolis Lombardia su dati DG Casa, Housing Sociale, Expo 2015 e Internazionalizzazione delle Imprese, Regione Lombardia

### 2.1.2 Soggetti coinvolti nelle partnership

Il numero di partner coinvolti varia molto da caso a caso. La maggior parte dei Laboratori Sociali di Quartiere ha esteso la partnership obbligatoria (ALER e Comune) ad un numero limitato di soggetti: ad un solo soggetto (7 casi), a 2 (1 caso) e a 3 (3 casi). Sono 2 i Laboratori che hanno coinvolto 5 partner (Lodi e Sondrio) e 2 quelli che hanno coinvolto un numero decisamente più consistente di soggetti (12 a Pavia, 11 a Cremona).

I partner possono essere stati soggetti pubblici, enti del privato non profit o profit, soggetti di volontariato o parti sociali.

Partner pubblici:

- Consiglio di Zona (Milano Gratosoglio),
- Ufficio di Piano (Lodi),
- Uffici del Comune: Servizi sociali, Servizi integrazione migranti (Sondrio), servizi abitativi (Milano Ponte Lambro, Cinisello “Si può fare”),
- Uffici di ALER: Ufficio Legale (Brescia “Gioco di squadra”) e Ufficio Canoni (Brescia “Gioco di squadra”),

Il privato sociale è rappresentato sia da cooperative sociali (o consorzi di cooperative sociali – ALER Brescia) che da associazioni e onlus.

Il settore privato coinvolto nelle iniziative riguarda soprattutto il settore della formazione professionale: Consorzio per la formazione professionale e l’educazione permanente (Lodi), Centri per l’Impiego (AFOL, Cinisello “Si può fare” e Rozzano), Agenzia per il Lavoro (Cremona).

Il volontariato è stato coinvolto in 4 progetti e riguarda prevalentemente soggetti ecclesiastici come la Parrocchia (Cremona, Pavia) o la Caritas (Cremona), oppure comitati di quartiere (Cremona) o comitati delle case popolari (Cesano Boscone, Cinisello “Il cambiamento passa dalle persone”).

I sindacati inquilini sono stati inclusi tra i partner in un solo Laboratorio (Cinisello “Il cambiamento passa dalle persone”). A Milano Gratosoglio i sindacati sono stati coinvolti, ma sono compresi in una partnership “leggera”, ovvero di adesione alla rete e al progetto.

Oltre ai partner, infatti, 6 Laboratori hanno coinvolto anche una rete che ha aderito supportando le iniziative proposte (Cremona, Cesano Boscone, Brescia “Gioco di squadra”, Rozzano, Cinisello “Si può fare”, Milano Gratosoglio). Nella rete spesso è coinvolto il volontariato di quartiere.

## 2.2. I destinatari dei progetti

Le iniziative proposte dai Laboratori Sociali di Quartiere si rivolgono prevalentemente agli inquilini ERP residenti in alloggi di proprietà ALER o del Comune (13 casi), ma in altri Laboratori (2) è stato identificato un target più ampio, che coincide con i residenti del quartiere

(Cesano Boscone, Cremona). Il target degli inquilini ERP non sempre è generico, e spesso fa riferimento a chiare sotto-categorie:

- inquilini e famiglie che hanno accumulato morosità (Brescia “Gioco di squadra”, Milano Ponte Lambro).
- nuovi assegnatari di alloggi (Milano Gratosoglio, Brescia “Nuovi spazi di attività sociale”).
- componenti dei Comitati di Autogestione (Rozzano).

In alcuni Laboratori Sociali di Quartiere vengono considerati target anche i partner e la rete, in quanto, effetti indiretti delle attività realizzate, possono essere anche il miglioramento della *governance* relativamente alla gestione delle fragilità sociale (Cinisello Balsamo, Cologno Monzese, Monza).

### 2.3. Gli ambiti di intervento

Ogni proposta di Laboratorio Sociale di Quartiere poteva essere costruita su un numero minimo pari a 2 dei 5 ambiti di intervento proposti (cfr. paragrafo cap. 1.2 Ambiti di intervento ).

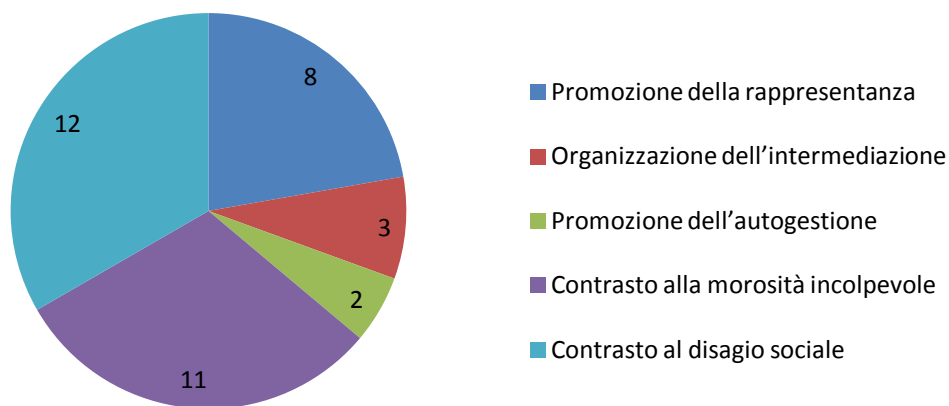
La maggior parte dei laboratori sociali (9) si è strutturata su due ambiti di intervento, mentre 5 Laboratori hanno previsto 3 ambiti. Il Laboratorio di Sesto San Giovanni a fine progetto sembra aver incrociato tutti gli ambiti di intervento.

Le scelte compiute per la selezione degli ambiti di intervento del progetto vanno ricercate in almeno due fattori: le competenze e l'*expertise* pregressa, da una parte, la gravità di alcuni fenomeni e il bisogno di intervento, dall'altra. Detto in altri termini, alcuni Laboratori hanno preferito disegnare un progetto semplice, facilmente governabile, su temi già conosciuti. In altri casi, le scelte sono state dettate prevalentemente dall'urgenza e dalla gravità di alcune situazione e le proposte si sono orientate su temi poco conosciuti e poco esplorati, sui quali però urgeva un intervento.

Gli ambiti maggiormente selezionati dai progetti sono il Contrasto al disagio sociale e il Contrasto alla morosità incolpevole, due ambiti che costituiscono la vera emergenza degli ultimi anni, non solo negli alloggi popolari, ma anche in contesti abitativi privati. Dei 15 Laboratori sociali, 12 hanno scelto di intervenire sul disagio sociale, 11 sulla morosità incolpevole. L'ambito di intervento relativo alla Promozione della rappresentanza è stato selezionato da 8 Laboratori. Più bassa l'adesione verso gli altri due Ambiti di intervento, l'Organizzazione dell'intermediazione (3 casi) e la Promozione dell'autogestione (2) (vedi Figura 2).



**Figura 2** - Ambiti di intervento adottati nei Laboratori Sociali di Quartiere, Lombardia 2016.

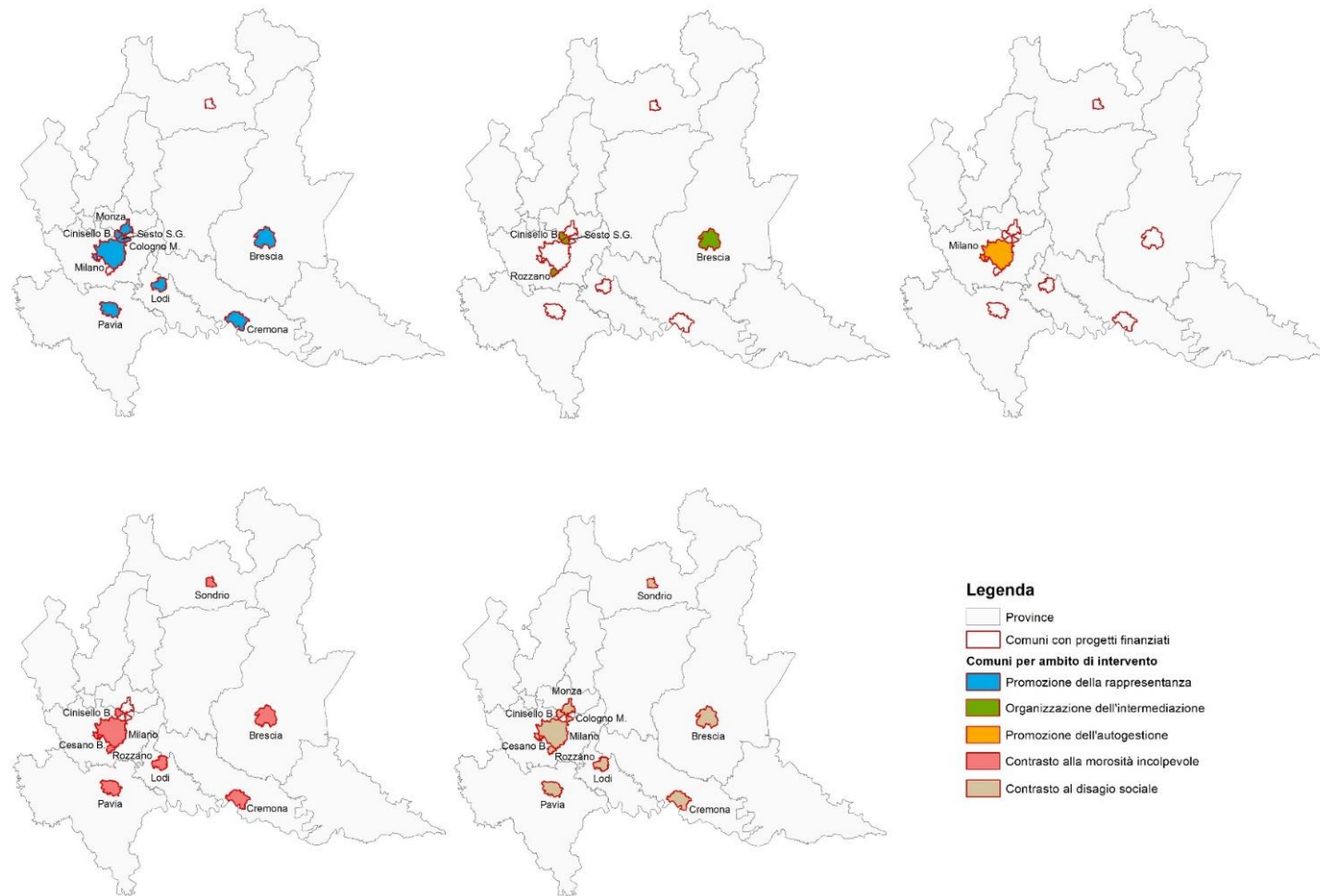


Fonte: elaborazione Éupolis Lombardia su dati delle Relazioni Finali, 2015

Nonostante l'appena descritta ripartizione, formale, delle iniziative dei Laboratori per ambiti di intervento, è accaduto che obiettivi, attività e risultati di un ambito di intervento si fossero sovrapposti a quelli di un altro ambito.

Di seguito sono riportati nella Figura 3 gli ambiti di intervento per Comune e nella Tabella 1 gli ambiti di intervento selezionati per soggetto proponente.

**Figura 3 - Ambiti di intervento dei progetti dei Laboratori Sociali di Quartiere.**



Fonte: elaborazione Éupolis Lombardia su dati delle Relazioni Finali, 2015

**Tabella 1 – Enti capofila, Comuni di riferimento e titoli dei progetti dei laboratori per ambiti di intervento**

Ente capofila	Comune di riferimento	Titolo del progetto	Promozione della rappresentanza	Organizzazione della intermediazione	Promozione dell'autogestione	Contrasto alla morosità incolpevole	Contrasto al disagio sociale
Comune di Brescia	Brescia	Nuove reti di sostegno all'abitare per gli assegnatari in nuovi insediamenti di ERP	SI	SI	NO	NO	SI
ALER di Brescia	Brescia	Gioco di Squadra	NO	NO	NO	SI	SI
Comune di Cesano Boscone	Cesano Boscone	Un Mondo Nel Quartiere	NO	NO	NO	SI	SI
Comune di Cinisello Balsamo	Cinisello Balsamo	Il Cambiamento Passa dalle Persone	SI	SI	NO	NO	NO
Comune di Cinisello Balsamo	Cinisello Balsamo	SI PUO' FARE	NO	NO	NO	SI	SI
Comune di Cologno Monzese	Cologno Monzese	Una Finestra Sul Quartiere	SI	NO	NO	NO	SI
Comune di Cremona	Cremona	Il Cielo in una Stanza	SI	NO	NO	SI	SI
ALER Lodi	Lodi	Insieme a San Fereolo	SI	NO	NO	SI	SI
Comune di Milano	Milano	Gratosoglio Social Lab	SI	NO	SI	SI	NO
Comune di Milano	Milano	LAB.ITARE in Condizioni di Fragilità	NO	NO	NO	SI	SI
Comune di Monza	Monza	Kmzero. Ri-partiamo Da Qui	SI	NO	NO	NO	SI
ALER Pavia	Pavia	ERP Edilizia Responsabile e Partecipata	SI	NO	NO	SI	SI
Comune di Rozzano	Rozzano	Rozzano Lab	NO	SI	NO	SI	SI
Comune di Sesto S. Giovanni	Sesto S. Giovanni	Laboratorio SeStò Qui	SI	SI	NO	NO	NO
ALER Sondrio	Sondrio	Vicini di quartiere	NO	NO	NO	SI	SI

Fonte: elaborazione Éupolis Lombardia su dati interni, 2015.

## 2.4. La dimensione spaziale dei Laboratori

All'interno del bando sono state date indicazioni di massima sulle caratteristiche del territorio sul quale si sarebbe dovuto sviluppare il laboratorio. In particolare, vi è stato un richiamo esplicito sia alla dimensione di "quartiere" (a partire dal titolo del bando stesso) sia ai "contesti di edilizia residenziale pubblica". Inoltre, si è fatto preciso riferimento alla necessità di attivare "presidi locali" intesi come "luoghi fisici all'interno dei quali riattivare un processo di conoscenza, favorire il senso di appartenenza al quartiere, creare opportunità di aggregazione, rilevare bisogni e aspettative degli abitanti rispetto all'evolvere delle relazioni sociali e urbane nonché agli eventuali processi di trasformazione attivati". E, infine, è stata circoscritta la possibilità di partecipare, come si è visto in precedenza, ai Comuni ad alto fabbisogno abitativo.

Gli attori del territorio hanno dunque potuto, nei limiti e nelle possibilità dati dal bando, immaginare, disegnare e circoscrivere lo spazio all'interno del quale sviluppare il proprio progetto. Di seguito si presentano le scelte dei Laboratori in merito alla dimensione territoriale dell'intervento del progetto e in merito alle strategie localizzative dei presidi sociali.

### 2.4.1. Confini spaziali del progetto dei laboratori

Dal punto di vista della definizione dei confini spaziali e, di conseguenza, sociali dell'intervento, l'analisi dei laboratori mette di fronte ad una situazione diversificata che può essere riassumibile in due tipologie.

La prima riguarda quei laboratori che hanno scelto di intervenire sulla dimensione di quartiere declinando tale concetto come area delimitata da:

- Un insieme di caseggiati contraddistinti dalla stessa destinazione d'uso (edilizia residenziale pubblica).
- Un precedente intervento che ne aveva definito i confini oltre i quali l'azione pubblica su quello specifico progetto veniva meno (tipicamente i contratti di quartiere).
- Uno specifico intervento urbanistico o di riqualificazione/rigenerazione urbana che ha reso lo spazio urbano autonomo dal punto di vista estetico e funzionale.

Rispetto a questa prima categoria, ritroviamo i progetti di: Brescia con i quartieri Sanpolino e Chiesanuova per il progetto "Gioco di squadra", Cinisello Balsamo con il quartiere Sant'Eusebio (per entrambi i progetti avviati), Cesano Boscone con il quartiere Tessera, Cremona con il quartiere Zeist, Lodi con il quartiere San Fereolo, Milano con i quartieri Gratosoglio e Ponte Lambro, Pavia con il quartiere Scala, Rozzano con tutto il quartiere ERP e Sondrio con il quartiere La Piastra. All'interno della dimensione di quartiere alcuni hanno optato, in fase di progetto, per interventi mirati su specifici target di abitanti, altri hanno preferito concentrare le "risorse" su specifici caseggiati. In alcuni casi si tratta di contesti misti, dove è presente la componente ERP insieme alla residenza di proprietà, in altri solo di ERP. In tutti e gli 11 casi riportati si tratta di interventi localizzati in aree sulle quali sono stati

attivati, nel corso degli anni, diverse progettualità (in primis i Contratti di Quartiere) ricalcando o, in alcuni casi, ridefinendo i confini spaziali degli interventi precedenti.

La seconda modalità riguarda, invece, i laboratori che hanno attivato gli interventi su singoli caseggiati inseriti in contesti che difficilmente sono riconducibili alla forma quartiere ERP. Si tratta per esempio di Brescia per il progetto “Nuove reti di sostegno all’abitare”, di Sesto San Giovanni, di Cologno Monzese e di Monza. In questi quattro casi l’intervento è stato realizzato su porzioni di città che non erano mai state interessate da interventi di rigenerazione sociale e urbana.

I laboratori sociali di quartiere hanno dunque rappresentato occasioni di continuità, di evoluzione ma anche di innovazione dell’azione pubblica sul territorio. Nel primo caso si sono innestati su progettualità esistenti, potenziando e innovando quanto sviluppato in uno stesso ambito di intervento, in altri attivando azioni e progettualità su nuovi ambiti. Nel secondo caso invece il laboratorio è stato occasione per attivare, per la prima volta, canali di comunicazione, dialogo, ascolto e intervento con gli abitanti.

#### **2.4.2. Caratteristiche spaziali dei Laboratori**

Anche per quanto riguarda la localizzazione spaziale dei Laboratori, intesi, in questo caso, come presidi sociali e territoriali, la situazione è diversificata.

Il Laboratorio è stato aperto in appartamenti situati all’interno di caseggiati di ERP, in luoghi già destinati all’attività di sportello o di custodia sociale, in spazi di pertinenza degli abitanti e destinati alle attività di socializzazione e ricreazione di quartiere, in spazi abbandonati o decadenti con altra destinazione e poi recuperati.

Nella maggior parte dei casi i presidi sociali sono stati aperti all’interno dei caseggiati o comunque nel quartiere oggetto di intervento. In rarissimi casi al di fuori (Brescia “nuove reti di sostegno all’abitare”).

Rispetto alla numerosità dei presidi, 8 laboratori su 15 hanno optato per l’apertura di un solo presidio per progetto. È il caso di Cesano Boscone, Cologno Monzese, Cremona, Lodi, Milano Gratosoglio, Monza, Sesto San Giovanni, Sondrio.

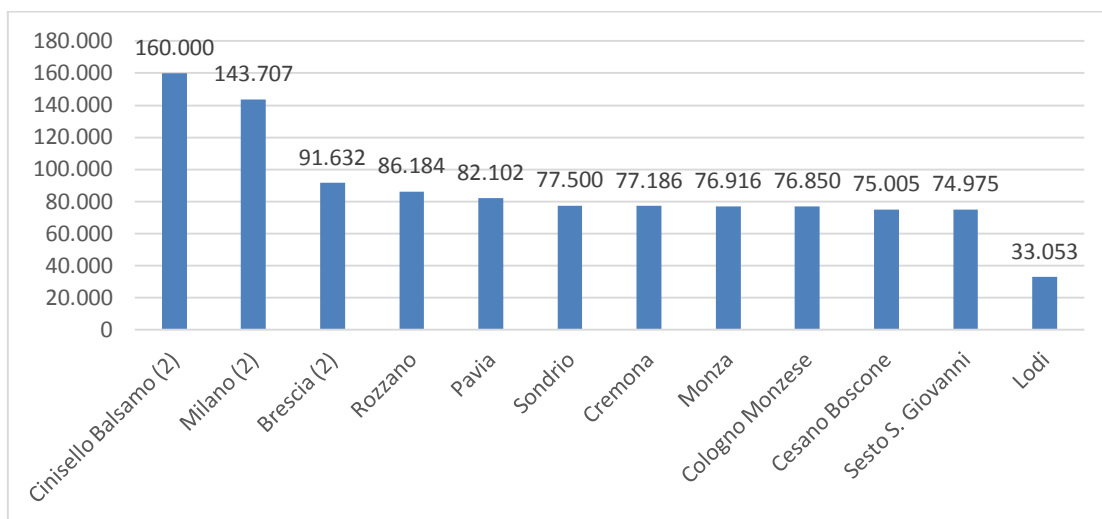
7 laboratori su 15, invece, hanno scelto di attivare un numero superiore di presidi: 6 a Brescia per i 2 laboratori, 4 a Cinisello Balsamo per i 2 Laboratori, 2 a Milano Ponte Lambro e 2, 2 a Pavia e 2 a Rozzano.

#### **2.5. Le risorse economiche attivate**

Per quanto riguarda le risorse attivate per la realizzazione delle attività dei laboratori si può notare come i territori sui quali sono stati attivati e finanziati due laboratori sono quelli nei quali si sono raccolte maggiori risorse (Cinisello Balsamo, Milano e Brescia).

Le risorse sono state attribuite per il 60% a progetti localizzati nel Comune di Milano e nei comuni a fabbisogno “Critico” e per il 40% nei comuni a fabbisogno “Da capoluogo” come classificati dalla dgr 1417/2014. In totale la disponibilità delle risorse è stata di 733.322,26 €.

*Figura 4 – Costo complessivo dei progetti dei Laboratori Sociali di Quartiere per Comune*

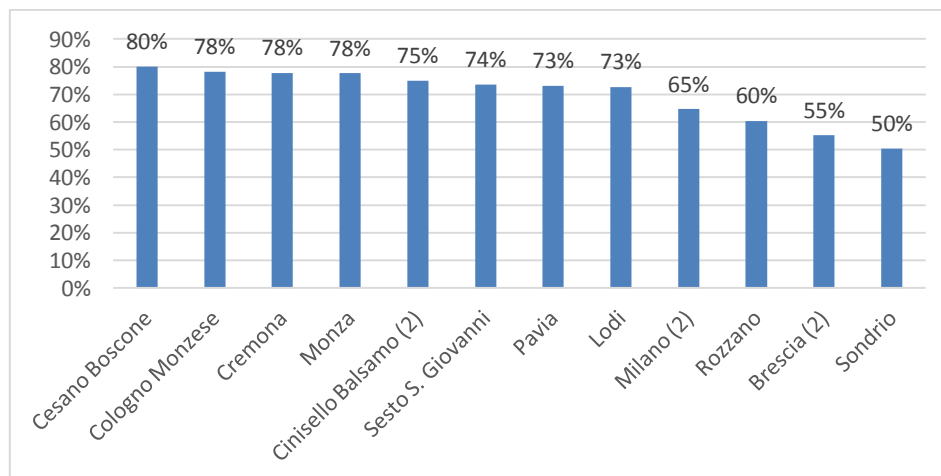


Fonte: elaborazione Éupolis Lombardia su dati interni, 2015.

Per quanto riguarda l'incidenza del co-finanziamento regionale delle attività previste dal Laboratorio, si nota come le risorse regionali siano andate a coprire più della metà dei costi complessivi e come nella maggior parte dei casi si sia trattato di un co-finanziamento superiore al 70% del costo del progetto (percentuale vicina al limite imposto nel bando).

I casi in cui il contributo regionale ha inciso meno rispetto al totale dell'importo dell'iniziativa sono Sondrio (50%), Brescia (55%), Rozzano (60%) e Milano (65%).

**Figura 5** – Incidenza del co-finanziamento regionale sul costo complessivo dei progetti, per Comune



Fonte: elaborazione Éupolis Lombardia su dati interni, 2015.

## **PARTE SECONDA**

### **Obiettivi e risultati raggiunti dai singoli Laboratori sociali di quartiere**





## CAPITOLO 1. Come leggere l'analisi dei Laboratori sociali di Quartiere

Di seguito si presentano gli approfondimenti relativi ai singoli Laboratori Sociali di Quartiere: verranno confrontati gli obiettivi stabiliti a livello progettuale con quelli perseguiti, i risultati previsti con quelli raggiunti e verranno presentate le attività realizzate. Laddove possibile verrà svolto, inoltre, un confronto in chiave comparata con il caso di controllo e con i dati riferiti ai termini temporali, confrontando la situazione socio-demografica prima e dopo il laboratorio. Infine, ogni singolo caso relativo al Laboratorio sociale si concluderà con alcune riflessioni critiche.

Purtroppo, sono numerosi i Laboratori che non hanno consegnato i dati relativi sia al caso di controllo (dati relativi al tempo zero e al tempo coincidente con la fine del progetto), sia al caso studio registrati al momento di fine progetto<sup>4</sup>. Il reperimento e la consegna dei dati richiesti ha sollevato non poche polemiche e criticità tra i soggetti responsabili dei Laboratori. La richiesta presupponeva un ulteriore dispendio di tempo e risorse umane, oltre a quello già dedicato alla stesura della relazione finale: si sarebbero dovute richiedere informazioni a diversi settori ed Enti, impegnati in altre questioni prioritarie. In particolare, la difficoltà ad ottenere i dati relativi al caso di controllo vanno ricercate nelle seguenti giustificazioni:

- individuare un territorio “neutro”, su cui non sono in corso o non sono state realizzate nel breve periodo iniziative simili a quelle oggetto di studio: in alcuni casi l'intervento dei Laboratori Sociali di Quartiere è stato realizzato su tutto il comune (Rozzano) o sull'unico quartiere ERP del territorio comunale e provinciale (Sondrio);
- individuare un quartiere ERP della stessa ampiezza: molti progetti hanno scelto come territorio per realizzare le attività del Laboratorio Sociale di Quartiere una zona di particolare emergenza sociale, spesso rappresentata dall'unico vero e proprio quartiere popolare della città. Ad esclusione di Milano e di alcuni Comuni di prima cintura, la maggior parte degli altri Comuni, compresi i capoluoghi, non dispone di un secondo quartiere ERP della medesima estensione e con le stesse caratteristiche utilizzabile come caso di confronto.
- Sollecitare nuovamente la collaborazione di ALER: per alcuni Comuni la collaborazione con ALER si è tradotta in un difficile e continuo sollecito di informazioni; e la richiesta di ulteriori dati su un quartiere per di più scollegato con quello dell'iniziativa, non è stata presa in considerazione (Cremona).

Due sono i casi per i quali sono stati forniti dati sui casi controllo. Anche in questo caso tuttavia sono presenti nei dati forniti limiti considerevoli che mettono in discussione l'affidabilità della valutazione controfattuale in questo contesto: si tratta di informazioni incomplete, che fanno

<sup>4</sup> Anche quest'ultima informazione è spesso mancante, ma si è cercato di superare il problema ricavando informazioni dalla relazione finale.

riferimento ad un arco temporale ristretto (meno di un anno)<sup>5</sup>, e che quindi non consentono di generalizzare le evidenze riscontrate.

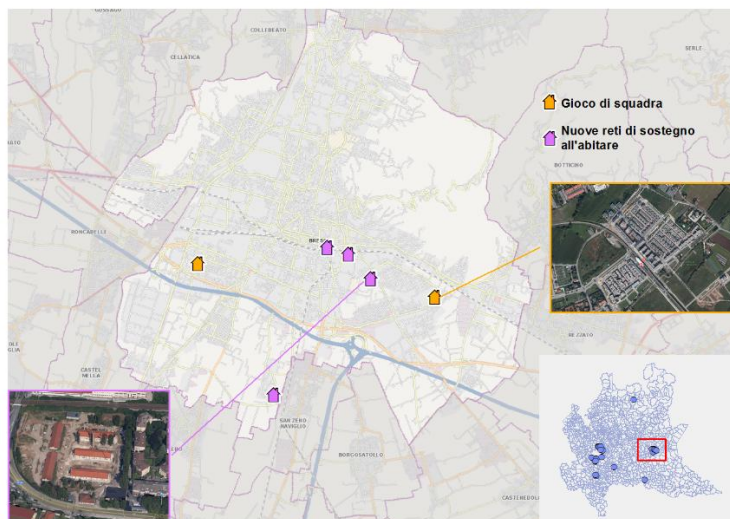
Per ovviare alla problematicità diffusa si è optato per alcune soluzioni complementari tra loro, che, insieme, hanno permesso di compensare l'esigua completezza informativa:

- Osservazione di ciò che è stato fatto, rispetto a ciò che era stato previsto.
- Realizzazione di numerosi colloqui, più di quelli previsti, e di sopralluoghi.
- Valorizzazione anche di risultati poco percepibili, quando rappresentano un chiaro passo nella direzione dell'obiettivo che il progetto si proponeva di raggiungere.

<sup>5</sup> Gli esperti sono d'accordo nel sostenere che interventi di coesione sociale necessitino almeno di due anni di tempo (Fondazione Housing Sociale, 2015, Convegno sul Social Investment, presso Éupolis Lombardia).

## CAPITOLO 2. Analisi dei Laboratori Sociali di Quartiere

### 2.1. Gioco di squadra (capofila: ALER Brescia)



#### Ambiti di intervento

Contrasto alla morosità incolpevole  
Contrasto al disagio sociale

#### Specificità

Gestione della morosità

#### 2.1.1 Le motivazioni delle scelte e i dati di contesto

Nel Comune di Brescia sono stati attivati due Laboratori Sociali di Quartiere che coinvolgono complessivamente quattro quartieri della città. Gli interventi del presente Laboratorio hanno interessato 2 condomini, ubicati in due zone della città, Sanpolino e Chiesanuova, due quartieri ERP misti, in locazione ERP (proprietà ALER) e in proprietà privata, dove quindi vi è la presenza di amministratori condominiali diversi da ALER. Entrambi i quartieri sono stati interessati precedentemente da un Contratto di Quartiere (2002-2015).

Le azioni previste riguardano prevalentemente il tema del contrasto alla morosità incolpevole e il target è stato circoscritto a coloro che hanno accumulato un debito inferiore ai 5.000 euro, che hanno chiesto la rateizzazione del debito e per i quali è in procinto di essere avviato un percorso legale (51 famiglie). Oltre a queste famiglie, target delle attività proposte sono anche le famiglie che si trovano in fascia di Decadenza (23° fascia), per accertarne la correttezza della collocazione.

La morosità è risultata elevata in entrambi i condomini ERP, ma è particolarmente significativa nel condominio cosiddetto ex Zanoletti (77%, 17 famiglie su 22), mentre è pari al 46% nel condominio Smeraldo (37 su 79 famiglie). La morosità per spese, nel condominio Smeraldo riguarda un terzo della situazione debitoria complessiva, mentre nel condominio ex Zanoletti è molto più elevata e riguarda l'80% del debito.

Il focus delle attività e l'osservazione dei miglioramenti si sono concentrati sulla morosità relativa alle spese condominiali.

### 2.1.2 Obiettivi e risultati previsti e raggiunti

I seguenti obiettivi si possono considerare completamente raggiunti:

- *Rimodulare le procedure ordinarie di gestione aziendale:* a partire dagli elementi positivi che emergevano durante la realizzazione del progetto, sono stati inseriti aggiustamenti nella gestione delle tematiche tra gli Uffici di ALER e nelle relazioni con i Servizi Sociali Territoriali (SST) del Comune.
- *Responsabilizzare il nucleo familiare rispetto alla propria situazione debitoria:* i nuclei individuati sono stati accompagnati alla comprensione dei dati, dei meccanismi di pagamento e dell'analisi della propria morosità.
- *Favorire processi di autogestione e responsabilizzazione per migliorare la condizione comune dell'abitare:* sono stati individuati capiscala cui è stato affidato il coordinamento delle piccole manutenzioni e delle pulizie.
- *Creare una procedura applicabile in tutti i contesti ERP per la gestione della morosità:* grazie alla sperimentazione che ha guidato e aggiustato il sistema di gestione della morosità tra gli Uffici ALER diversamente interessati dal rapporto con gli inquilini, è stato messo a sistema un modello di gestione e di presa in carico più rapido ed efficace, che verrà adottato per l'intero sistema ERP (cfr. Attività svolte).
- *Prevenire situazioni debitorie gravi:* l'intercettazione dei nuclei in difficoltà attraverso il ritardo delle spese e quindi un attento monitoraggio del sistema dei pagamenti ha permesso di intervenire prontamente, richiedendo la rateazione, ottenendo così una riduzione dell'acuirsi o dell'emergere della morosità.

I seguenti obiettivi, invece, si possono considerare raggiunti solo in parte:

- *Supportare le famiglie morose nella gestione del bilancio familiare:* somministrazione alle famiglie target e aggiornamento di una tabella in cui raccogliere periodicamente le spese, divise per tipologia (costi per la casa, costi telefonia mobile, etc.). Ci sono stati miglioramenti, percepibili verso la fine del progetto, nella gestione di alcune voci di spesa e nell'organizzazione tra i componenti del nucleo del controllo del pagamento delle spese fisse e nel versamento delle spese condominiali (anche in arretrato). Non tutti i nuclei individuati nella prima fase, però, hanno accettato di rendere evidente la gestione dell'economia familiare e quindi di aderire alle iniziative previste per migliorarne la gestione (cfr. Attività svolte).
- *Favorire percorsi di reinserimento professionale anche attraverso il bilancio delle competenze.* Sono stati realizzati reinserimenti lavorativi e sono state create delle graduatorie a cui ALER attinge e continuerà ad attingere anche oltre il periodo sperimentale per attività di recupero morosità. Sono state individuate aziende interessate a impiegare inquilini morosi. Inoltre, sono stati stipulati accordi per la cessione di parte dello stipendio per rientrare dalla morosità. Non

sono, invece, stati svolti in modo sistematico i bilanci delle competenze su tutti gli abitanti target ma solo laddove era possibile ed era stata accolta la proposta di inserimento lavorativo.

### 2.1.3 Attività svolte

Le attività svolte fanno riferimento prevalentemente all'ambito del contrasto alla morosità incolpevole, e si sono tradotte in iniziative volte alla cura e alla conoscenza del fenomeno. In corso d'opera, è stata messa in campo anche un'azione di prevenzione.

- Analisi dei tabulati di ALER per individuare gli inquilini morosi incolpevoli, secondo la definizione adottata (analisi dei dati relativi a dati socio-demografici, locazione di tutti i contratti in essere).
- Realizzazione di visite domiciliari per approfondire le situazioni dei nuclei famigliari (33 nuclei individuati, 25 nuclei aderenti all'iniziativa, 23 schede compilate).
- Analisi delle abitudini di spesa, dei crediti e dei metodi di consumo e supporto alla migliore gestione di archiviazione, adempimento Anagrafe Utenza-Patrimonio ERP, controllo contabilità familiare (30 famiglie coinvolte, 9 famiglie che hanno compilato le schede di micro-contabilità, 4 possibilità di revisioni di canone, 9 famiglie affiancate per il miglioramento nella gestione dell'archiviazione dei documenti contabili).
- Analisi delle competenze dei nuclei target (solo per i morosi inseriti nel percorso di reinserimento lavorativo).
- Accompagnamento ai servizi del territorio, mediazione delle situazioni debitorie e rimodulazione delle procedure ordinarie di gestione aziendale per situazioni di morosità (13 rateizzazioni attivate, 45 accessi agli uffici ALER, 3 incontri di mediazione, 30 tessere assegnate, 11 prese in carico ai SST).
- Informazione e orientamento sulle offerte di lavoro, coinvolgimento di cooperative sociali di inserimento lavorativo per l'affidamento di attività esternalizzabili in cui impegnare gli inquilini morosi, sulla base delle competenze e delle professionalità degli inquilini morosi, inserimento in attività lavorative (12 famiglie coinvolte, totale occupati: 4, di cui 2 tutt'ora occupati).
- Attività di monitoraggio del rispetto degli impegni assunti dal nucleo (30 nuclei sottoposti a verifica, di cui 13 accertato che continuano a versare le rate pattuite).
- Rimodulazione delle procedure gestionali aziendali di ALER:
- Trasferimento delle attività che riguardano l'approfondimento delle situazioni problematiche degli inquilini morosi dall'ufficio Legale all'ufficio Canoni, tra cui l'invio all'inquilino moroso della lettera in messa in mora, il monitoraggio dei pagamenti, l'individuazione di soluzioni *ad hoc*. L'ufficio Canoni si accerta così delle cause del mancato pagamento e prova a risolvere i problemi segnalati (es. mancata presentazione Anagrafe, variazione situazione anagrafica e reddituale, etc.), rendendo possibile l'azione di contenimento e/o di riduzione della morosità.

- Minor rigidità nel rispetto delle procedure amministrative: la rateizzazione del piano di rientro non avviene più secondo le modalità metà subito e metà rateizzato nei successivi mesi, ma si costruisce un piano di rientro personalizzato, che tiene conto delle specifiche condizioni dell'inquilino moroso.

## 2.1.4 Confronto temporale e con il caso di controllo

Per quanto riguarda la morosità legata alle spese condominiali, si registra un parziale miglioramento della gestione delle spese e una diminuzione delle richieste di anticipo. La comparazione fra le richieste di anticipazione di rate condominiali non corrisposte, effettuate dall'amministratore ad ALER in analoghi periodi degli anni 2014 e 2015, evidenzia che nel 2015 non è stato richiesto anticipo per 6 nuclei, corrispondenti al 20% dei nuclei che hanno aderito al progetto, i quali stanno provvedendo al regolare pagamento delle rate pattuite.

Anche complessivamente, l'ammontare della morosità si è ridotto: da 5.321 euro (consuntivo 2013/2014) a 1.246 euro (consuntivo 2014/2015).

Inoltre, il 46,7% dei nuclei che ha aderito al progetto ha sottoscritto l'impegno alla rateazione del debito.

Questi elementi di miglioramento non sono ancora visibili nello scenario macro della morosità complessiva (non relativa esclusivamente alle spese condominiali): i dati mettono in luce, da una parte, un peggioramento in termini di entità complessiva e, dall'altra, una diminuzione dei nuclei familiari morosi. La morosità accumulata tra gli inquilini dei due contesti ERP oggetto di intervento è aumentata di circa il 37% nel condominio Smeraldo (da 52.200 a 71.700 euro) e del 26% nel condominio Ex Zanoletti (da 25.500 a 33.450 euro), mentre il numero di famiglie morose è diminuito in entrambi i casi: del 50% in ex Zanoletti (da 8 a 4), del 30% in Smeraldo (da 30 a 20).

Confrontando i dati descritti con quelli relativi al caso di controllo è possibile fare alcune osservazioni. Prima, però, si anticipano alcune caratteristiche relative al caso scelto per il confronto. Si tratta di un contesto ERP in via Delle Vittime d'Istria 14 e 16, che, per alcune condizioni di partenza, si distingue dai due contesti su cui è stato realizzato il Laboratorio. Al 31 ottobre 2014, qui:

- Le famiglie ERP erano 43, un numero diverso rispetto al numero di famiglie dei due condomini: meno delle famiglie dell'ex condominio Smeraldo (79), e più di quelle del condominio ex Zanoletti (21).
- La percentuale di famiglie in fascia di Protezione (50%) coincide con quella del condominio Ex Zanoletti, mentre è inferiore a quella dello Smeraldo (67%).
- Le famiglie con morosità superiore ai 5.000 euro senza procedure legali in corso, che costituiscono il target delle azioni di contrasto alla morosità, sono meno di quelle nei due condomini target del progetto: sono il 32% del totale delle famiglie morose, contro il 38% in Smeraldo e il 53% in ex Zanoletti.

Ciò premesso, dal confronto temporale (31 ottobre 2014 - 31 ottobre 2015) nei 2 condomini del caso di controllo si registra che:

- La morosità è diminuita (-9%),

- Il numero di nuclei morosi è diminuito (-14%),
- La disoccupazione è aumentata (+9%),
- Il numero delle famiglie in carico ai servizi sociali non è variato.

Pertanto, prendendo in considerazione tutti i dati descritti, si evince quanto segue:

- La *disoccupazione* è aumentata di meno nei casi di intervento. Per le famiglie residenti nei due condomini Smeraldo e ex Zanoletti la disoccupazione risulta leggermente aumentata (rispettivamente +2 e +6%) mentre tra le famiglie dei condomini usati come confronto l'aumento è più rilevante (+9%).
- Le condizioni di *fragilità estrema* non sono cambiate in entrambi i contesti (casi di intervento vs caso di non intervento). È aumentato il numero di famiglie in carico ai SST solo in uno dei due condomini target (nell'ex Zanoletti, +7%), mentre nel caso di controllo e nell'altro condominio oggetto di intervento (Smeraldo) il numero è rimasto invariato.
- L'*entità della morosità* è aumentata nei casi di intervento (+37% Smeraldo, +26% ex Zanoletti), mentre è diminuita per il caso di controllo (-9%).
- In tutti e tre i casi, il *numero di famiglie* considerate *morose* è diminuito, in modo più evidente per i casi di intervento (-33% per il condominio Smeraldo, - 50% in ex Zanoletti) rispetto al caso di controllo (-14%).

I dati descritti non presentano uno scenario particolarmente diverso e positivo per i contesti in cui si è realizzato il Laboratorio, rispetto al contesto privo di intervento, se non per quanto riguarda la disoccupazione, il cui aumento sembra essere stato più contenuto rispetto al caso di non intervento. Al contrario, la morosità sembra essersi ridotta laddove non è stata realizzata alcuna azione contenitiva o di contrasto.

Risultati più affidabili si ricavano osservando lo stato di pagamento delle spese condominiali delle famiglie target del progetto (confronto consuntivi 2013/2014 e 2014/2015): diminuzione delle richieste di anticipo e rispetto delle scadenze dei pagamenti di coloro che sono stati affiancati nella gestione del budget familiare (relativamente alle sole spese).

Tuttavia, gli effetti di questo miglioramento non sono percepibili nell'insieme delle famiglie morose sia perché si tratta di un numero esiguo di famiglie (4 su 24), sia perché si tratta di entità di debito poco significative (5% - 4.000 euro) rispetto alla situazione complessiva di morosità dei nuclei target (105.000 euro).

**BOX 1****UNA LETTURA DELLA GESTIONE DEL BUDGET FAMILIARE**

- La maggior parte dei nuclei coinvolti nel progetto risultano totalmente privi di entrate o con entrate minime e scostanti.
- I nuclei non hanno alcuna abitudine a controllare il proprio bilancio familiare.
- Le entrate, indipendentemente dal loro ammontare, vengono impiegate sempre sulla scorta dell'urgenza, senza una pianificazione delle spese, provocando prolungati periodi in cui i nuclei si trovano a dover far fronte alla mancanza di risorse per provvedere alla soddisfazione dei bisogni primari.
- La mancanza di capacità di gestione del bilancio induce spesso i nuclei a ricorrere a prestiti presso società finanziarie o privati, nell'intento di saldare debiti importanti ed urgenti, come, ad esempio, quelli relativi alle forniture di energia elettrica, riscaldamento. Questo innesca una spirale che spesso conduce il nucleo verso un aggravamento delle proprie posizioni debitorie, poiché le poche risorse disponibili devono provvedere anche alla restituzione del prestito.
- Anche per questo motivo, alcuni nuclei coinvolti nel progetto presentano situazioni debitorie molto gravi, non riferite solo alle spese condominiali, rispetto alle quali è molto complicato individuare soluzioni per limitare il fenomeno.
- Una percentuale contenuta dei nuclei coinvolti nel progetto non comprende le tabelle delle spese condominiali, i mandati di pagamento, le comunicazioni, ecc. Questo genera un'assoluta incuria nella tenuta della documentazione familiare.

Le voci di spesa che incidono sul budget familiare:

- mala gestione delle strumentazioni tecnologiche (teleriscaldamento): elemento facilmente modificabile, esiti immediati del vantaggio di una gestione corretta (è questo l'ambito in cui si sono prevalentemente orientati gli accompagnamenti alla gestione del budget familiare);
- acquisti di marca (abbigliamento);
- telefonia mobile dell'ultima moda/tecnologia.

Queste ultime due voci di spesa sono più difficilmente modificabili, perché innestate in una cultura radicata. Per modificarle occorre molto tempo (più dei 6 mesi disponibili), perché occorre consolidare la fiducia negli operatori, proporre alternative adatte e vedere in modo chiaro i vantaggi delle proposte di modifica (es. acquisto al mercato di ortofrutta, acquisto di prodotti di seconda mano, etc.).



## 2.1.5 Riflessioni

- *Utilità di un approccio di prossimità all'inquilino:* l'esperienza e la professionalità, oltre alla vicinanza e alla presenza costante dell'operatore, permettono di conoscere le specifiche condizioni degli inquilini e di orientare alla migliore soluzione.
- *Utilità di politiche attive del lavoro per prevenire processi disgregativi e l'emergere di forme di disagio sociale:* i casi presi in considerazione, morosi disoccupati, sono fuori dal circuito lavorativo da molto tempo e non hanno più fiducia né in se stessi né nel mondo del lavoro.
- *Difficoltà ad individuare competenze spendibili tra i morosi.* Non sempre gli inquilini morosi sono portatori di competenze adatte ad attività lavorative.
- Utilità dell'adozione di un approccio sociale nella gestione della morosità per:
  - ALER. L'attività svolta dalla cooperativa sociale per il Laboratorio ha convinto ALER della necessità di apportare una modifica ai tradizioni processi di gestione della morosità, e ha suggerito le modalità con cui farlo, un proposta accolta, adottata, che ha messo in luce vantaggi in termini di rapporto con gli utenti.
  - Servizio Sociale Territoriale (SST) del Comune di Brescia. Precedentemente, il SST tendeva a rifiutare le richieste provenienti da quei nuclei insolventi, incapaci di restituire i prestiti. La presenza di un progetto quale il Laboratorio Sociale di Quartiere, che si rivolgeva ad alcuni nuclei morosi (identificati da una tessera di riconoscimento), ha scardinato questa prassi e ha ri-concesso fiducia a quelle famiglie morose che si rivolgevano a loro per poter accedere a fondi o a servizi di prestito.
  - Gli inquilini morosi. La prassi sopra descritta ha portato gli inquilini morosi, portatori di problematicità sociali a non richiedere forme di sostegno ai SST perché abituati a ricevere dinieghi. Grazie alla tessera concessa dagli operatori del Laboratorio, che li identifica come parte di un progetto, hanno avuto nuovamente accesso ai servizi.
- *Tempi lunghi per la personalizzazione dei percorsi di soluzione.* La personalizzazione dei percorsi per accompagnare gli inquilini morosi ad una soluzione richiede ad ALER molto più tempo rispetto all'assegnazione di un percorso standard, ma dà maggiori risultati in termini di contenimento del debito e di prevenzione.
- *Disponibilità da parte della maggior parte degli inquilini morosi contattati ad adottare soluzioni.* C'è il desiderio e l'interesse a rientrare dal debito accumulato che li porta ad accettare le diverse soluzioni proposte.
- *Difficoltà ad agganciare le famiglie morose:* nonostante con molte famiglie morose esistesse una relazione pregressa con gli operatori, già presenti nel quartiere per il Contratto di Quartiere, è stato difficile convincerli ad accettare di apportare correttivi alle proprie abitudini di spesa. L'attività richiede molto tempo.
- *Assenza di una cultura della gestione del budget familiare:* le famiglie morose target spendono più di quello che potrebbero, rispetto alle entrate, a costo di indebitarsi e di entrare in macchinosi sistemi di credito, difficilmente gestibili e dagli interessi elevati.

### **Punti di forza**

- L'individuazione da parte di ALER di servizi esternalizzabili (pulizie e sgomberi), affidati a cooperative ha permesso di avviare un percorso di occupazione lavorativa di inquilini morosi, attività valutate positivamente da ALER che stanno proseguendo, oltre lo scadere del progetto. Questo ha portato a inserimenti lavorativi, anche se pochi, per inquilini morosi.
- Relazione di fiducia instaurata con i nuclei famigliari morosi interessati dall'attività di supporto e orientamento ai servizi.
- La pregressa conoscenza di alcuni nuclei da parte degli operatori della cooperativa (gruppo EVA) ha facilitato l'avvio di relazioni funzionali alle attività del progetto (la costruzione di fiducia non è stata semplice ma il vantaggio di essere conosciuti ha abbreviato i tempi).
- Partnership tra ALER, Comune e Gruppo Eva molto solida ed efficace.
- Nella partnership operativa sono stati coinvolti anche gli amministratori dei due condomini oggetto di intervento. Questi hanno concesso di modificare le procedure ordinarie per il pagamento delle spese condominiali, allargando la possibilità di rateizzazione, normalmente prevista solo per gli inquilini regolari nei pagamenti, anche ai nuclei morosi, a fronte di una dimostrazione dell'esistenza di un'attività di accompagnamento da parte degli operatori del Laboratorio.
- Presenza dell'elemento innovativo: ALER ha modificato alcune delle sue consuete procedure seguite dall'Ufficio Legale:
- Adozione della tessera che ha garantito il riconoscimento del nucleo moroso e un efficace passaggio di comunicazioni fra ALER e cooperativa, evitando incomprensioni e permettendo una corretta definizione della pratica e un buon esito dell'istanza;
- La disponibilità a ricevere i nuclei secondo una calendarizzazione appositamente stabilita con gli operatori, attraverso appuntamenti individuali
- L'adozione di procedure ai bisogni del singolo caso
- Maggiore flessibilità nella modalità di rateizzazione e deroga alla prassi del pagamento di un acconto pari alla metà dell'importo del debito in caso di morosità superiore ai 3.000 euro.
- Influenza positiva del progetto su alcune modalità gestionali, trasferibili e trasferite all'intero sistema ERP.
- Azione di prevenzione: individuazione dei nuclei in difficoltà nel pagamento delle spese condominiali ma non ancora in situazione di morosità e rateizzazione del debito, di concerto con gli amministratori condominiali.

### **Punti di debolezza**

L'elemento tempo è stato critico per la gestione di alcune attività e per la raccolta dei primi risultati positivi:

- L'avvio degli interventi pianificati, di accompagnamento alla gestione del budget familiare e controllo delle spese, si è scontrato con la scadenza della quarta e ultima rata delle spese condominiali computate per il bilancio 2014-2015, che non ha permesso di incidere sulla regolarità dei pagamenti delle spese condominiali riferibili all'annualità in corso, se non

parzialmente sul pagamento dell'ultima rata (secondo la procedura, ALER aveva già erogato l'anticipo richiesto dall'Amministratore per le rate precedentemente scadute).

- Rispetto ai dati sulle morosità aggiornati al 31 ottobre 2014, a marzo 2015 è stato registrato un aumento dell'importo totale della morosità.
- L'interruzione delle attività progettuali comporterà l'annullamento dei risultati raggiunti. Una verifica effettiva avrebbe dovuto essere effettuata nei mesi di maggio/giugno 2016, poiché sarà sul bilancio 2015/16 che potranno essere evidenti i risultati ottenuti con i nuclei interessati dal progetto.
- La continuità delle azioni progettuali avrebbe potuto garantire, oltre alla regolarità del pagamento delle rate delle spese condominiali, la modifica della convinzione diffusa tra gli assegnatari che il mancato pagamento delle spese condominiali non generi conseguenze.

### **Possibilità di continuità**

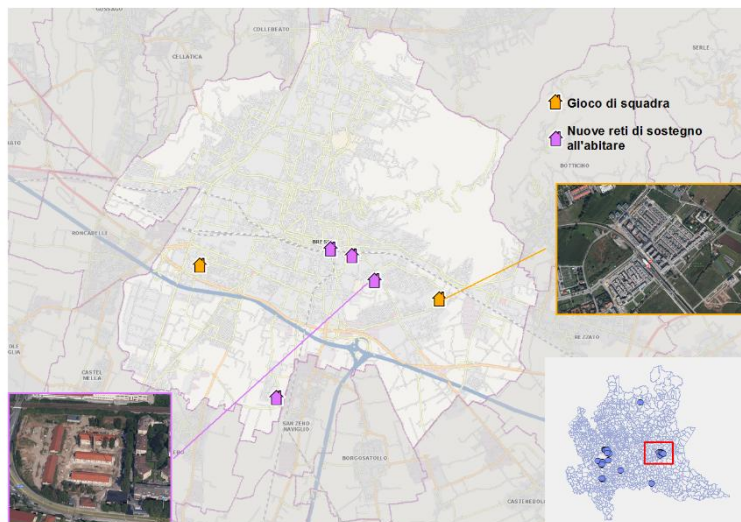
Le attività di reintegro lavorativo attraverso i servizi esternalizzati di ALER (pulizie e sgomberi).

### **Possibilità di trasferibilità**

Sistema di gestione basato sulla collaborazione tra enti coinvolti (ALER e Comune) e flessibilità processuale (gestione vicina agli inquilini morosi, orientata a trovare soluzioni ad hoc).



## 2.2 Nuove reti di sostegno all’abitare per gli assegnatari in nuovi insediamenti di ERP (capofila: Comune di Brescia)



### Ambiti di intervento

Promozione della rappresentanza  
Organizzazione dell’intermediazione  
Contrasto al disagio sociale

### Specificità

Accompagnamento all’inserimento di nuovi assegnatari in nuovi contesti di ERP

### 2.2.1. Le motivazioni delle scelte e i dati di contesto

Nel Comune di Brescia sono stati attivati due Laboratori Sociali di Quartiere che coinvolgono complessivamente quattro quartieri della città. Il presente Laboratorio, a differenza del primo, ha come ente capofila il Comune di Brescia. Il progetto è stato promosso su due quartieri di nuova costruzione entrambi caratterizzati dalla presenza di alloggi misti (canone sociale e canone moderato) e disabitati al momento dell’avvio del progetto. L’intervento si è connotato per l’attività di accompagnamento degli inquilini assegnatari all’interno di questi due nuovi contesti ERP per un totale di 59 alloggi. I due quartieri sono situati uno, via Foro Boario, nella zona a sud del centro storico, l’altro, via Baresani, nella frazione di Folzano, all’estrema periferia sud della città. Da diversi anni il Comune di Brescia ha attivo sui contesti ERP un servizio di portierato sociale mobile. Il Laboratorio Sociale di Quartiere è stato l’occasione per sperimentare, per la prima volta, un servizio di accompagnamento e presidio su contesti di nuovo insediamento.

### 2.2.2 Obiettivi e risultati previsti e raggiunti

Il progetto è stato organizzato in tre fasi: “Costituzione dell’equipe multidisciplinare” (Organizzazione dell’intermediazione tra la proprietà, la gestione e l’inquilinato); “Orientamento e accompagnamento dell’inquilinato” (contrasto al disagio sociale); “Promozione della rappresentanza e organizzazione dell’intermediazione”. Per ciascuna di queste 3 fasi sono stati individuati obiettivi che hanno incrociato trasversalmente 3 ambiti proposti nel Bando: 1) Promozione della rappresentanza, 2)

Organizzazione dell'intermediazione tra la proprietà, 3) la gestione e l'inquilinato; Contrasto al disagio sociale.

Di seguito si analizzano gli obiettivi per fase.

Costituzione dell'équipe multidisciplinare. Degli obiettivi previsti dal progetto relativi a questa fase di intervento, tutti sono stati raggiunti:

- Sono state definite le funzioni e le procedure ottimali del gruppo di lavoro per la gestione degli insediamenti target (attività di intermediazione tra amministrazione e assegnatari, chiarezza delle competenze, conoscenza specifica e multidisciplinare, univocità delle risposte, tempestività nella risoluzione dei problemi) conseguendo alcuni primi risultati: conoscenza degli insediamenti, ottimizzazione dei tempi di risposta e maggior efficacia delle risposte.
- Sono state condivise e affrontate le diverse criticità (strutturali, manutentivi, gestionali amministrativi, formativi, informativi, sociali e sanitari) emerse in relazione alle specifiche situazioni dei fabbricati e dell'utenza nella fase di avvio del progetto.
- Sono state inoltre raccolte dagli operatori della cooperativa e dagli amministratori ipotesi e proposte da parte degli inquilini che riguardano la destinazione d'uso, la gestione e l'organizzazione di alcune aree comuni (es. prevedere un servizio di custodia all'interno di uno degli appartamenti del caseggiato).

Orientamento e accompagnamento dell'inquilinato (contrasto al disagio sociale e promozione della rappresentanza). Anche con riferimento a questa fase di intervento tutti sono stati raggiunti:

- Nel corso dell'anno sono stati assegnati, nelle modalità e nei tempi previsti il 99% degli alloggi, non sono stati rilevati danni agli edifici e non sono emerse tensioni tra gli inquilini durante le operazioni di trasloco.
- Sono state realizzate apposite assemblee che hanno permesso di far emergere figure per ricoprire il ruolo di referente di scale o di caseggiato.
- In ciascun caseggiato è stato istituito uno sportello dedicato agli inquilini che ha permesso di raccogliere suggerimenti, richieste e segnalazioni da parte dei residenti.
- Sono state attivati strumenti di comunicazione volti a mantenere costantemente informati e aggiornati i neo-inquilini e gli amministratori.
- Rispetto ai nuovi abitanti sono stati rilevati 13 nuclei con fragilità (alcuni noti ai servizi altri no) e, per ciascuno, in raccordo con i servizi sociali e sanitari, sono stati avviati interventi di accompagnamento.
- È stata favorita la conoscenza reciproca tra i nuclei neo-residenti attraverso l'organizzazione di riunioni, assemblee e, nell'ultimo bimestre di progetto, di momenti ricreativi.

Promozione della rappresentanza e organizzazione dell'intermediazione

Degli obiettivi relativi a questo ambito di intervento uno è stato raggiunto:

- Come ripreso anche sopra, sono state formalizzate, in entrambi gli insediamenti, referenti di scala e di caseggiato.

Due obiettivi, invece, sono stati raggiunti parzialmente:

- Non è stato possibile effettuare incontri periodici tra l'équipe multidisciplinare e i gruppi di lavoro degli inquilini per coordinare interventi e procedure operative, perché la nomina degli

inquilini è avvenuta a ridosso della chiusura del progetto. Tuttavia il lavoro di raccordo è stato comunque garantito senza passare dai rappresentanti ma direttamente con gli abitanti.

- Per quanto riguarda l'utilizzo degli spazi messi a disposizione per gli inquilini per attività legate alla rappresentanza, all'intermediazione e alla socialità, nel caseggiato di via Foro Boario non sono ancora stati individuati gli spazi mentre in quello di via Baresani, nonostante vi sia lo spazio, non sono state proposte attività da parte degli abitanti.

### 2.2.3 Attività svolte

#### *Fase 1 - Costituzione dell'équipe multidisciplinare*

- Costituzione équipe multidisciplinare (servizio casa, ufficio housing sociale e programmi ERP, ufficio tecnico del Comune; ufficio relazioni esterne, ufficio tecnico, ufficio manutenzioni di ALER; della cooperativa sociale).
- Incontri di coordinamento con cadenza mensile.
- Sopralluoghi quotidiani nei due nuovi caseggiati e reperibilità in qualsiasi giorno e orario degli operatori.
- Predisposizione di strumenti, procedure e dispositivi di accompagnamento nella fase di ingresso e permanenza dei nuovi inquilini.
- Incontri di coordinamento con l'altro Laboratorio sociale di quartiere per il monitoraggio delle situazioni di morosità incolpevole presenti nei nuovi contesti.

#### *Fase 2 – orientamento e accompagnamento dell'inquilinato*

- Accompagnamento di tutti i nuclei familiari assegnatari con grado diverso e secondo le loro necessità attivando, in caso di necessità, servizi di supporto (es. servizio sociale comunale o i servizi specialistici).
- Incontri tra l'équipe e gli inquilini nella fase di stipula del contratto per illustrare gli aspetti amministrativi e fornire agli assegnatari informazioni sugli alloggi e i contesti in cui sono ubicati.
- Sopralluoghi con gli inquilini assegnatari nelle diverse fasi che riguardano l'ingresso nell'appartamento (sopralluogo prima del contratto, sopralluogo dopo stipula del contratto con utenze attive) per fornire sul posto le prime istruzioni d'uso degli impianti, verificare il funzionamento degli impianti.
- Produzione di strumenti di comunicazione volti a mantenere costantemente informati gli inquilini: lettere, locandine, apertura sportelli.
- Raccolta di proposte degli inquilini rispetto alle destinazioni d'uso delle aree comuni, della loro gestione e organizzazione

#### *Fase 3 – Promozione della rappresentanza e organizzazione dell'intermediazione*

- Allestimento di un ufficio/sportello presso l'alloggio di un caseggiato per raccogliere segnalazioni, ascoltare bisogni, gestire in modo condiviso le problematiche e per favorire il protagonismo degli inquilini rispetto alla produzione di proposte di miglioramento degli spazi comuni

- Attivazione di momenti assembleari
- In un caseggiato costituzione di un gruppo di lavoro di inquilini e nell'altro nomina di due "referenti di scala". Nei mesi successivi alla chiusura formale del laboratorio è stato programmato un percorso formativo e informativo per sostenere il lavoro degli inquilini rappresentanti.

#### **2.2.4 Confronto temporale e con il caso di controllo**

*Rispetto ai dati di contesto* il Comune ha fornito sia i dati relativi ai caseggiati nei quali è stato attivato il Laboratorio sia al caso di controllo. Poiché il laboratorio ha sviluppato la sperimentazione su contesti di nuovo insediamento, al momento dell'avvio del progetto (tempo zero), il Comune non conosceva ancora coloro che sarebbero diventati i futuri assegnatari degli alloggi. Per questa ragione non sono state fornite informazioni relative al tempo "zero" relativamente agli ambiti dei laboratori (es. n. nuclei, n. anziani, n. residenti, n. minori, n. disabili etc.) ma sono state fornite solo stime. Per il caso di controllo invece i dati di contesto relativi al tempo "0", rispecchiano quelli del tempo "1".

*Rispetto al confronto temporale sui contesti del laboratorio*, la cabina di regia stimava di assegnare nei due caseggiati circa 59 alloggi, per un totale di residenti variabile tra i 180 e i 200. A fine progetto sono stati assegnati 32 alloggi per un totale di 89 residenti. Il numero di abitanti coinvolti è stato inferiore a quanto previsto inizialmente in quanto non sono state assegnate tutte le unità immobiliari disponibili nei due contesti *target*. In un caso si sono registrate diverse rinunce dettate da un minor gradimento del caseggiato di via Baresani, frazione di Folzano, a causa della sua collocazione nell'estrema periferia della città rispetto agli altri contesti ERP più centrali. Nel caso del caseggiato di Via Foro Boario mancano invece le assegnazioni di tutti gli alloggi a canone moderato. La mancata assegnazione degli alloggi ha comportato un minor protagonismo degli inquilini rispetto alle aspettative in relazione alle attività di promozione della rappresentanza.

##### **Ambito 1 – Promozione della rappresentanza**

*Il confronto temporale* tra i dati ha messo in evidenza come tra l'inizio e la fine del progetto, in entrambi i caseggiati (V. Foro Boario, Via Baresani) siano state attivate le figure dei capiscala. In un contesto, via Baresani, erano presenti inoltre, rispetto all'inizio del progetto, anche associazioni o gruppi informali organizzati.

*Il confronto con il caso di controllo* di via Don Barberis in cui non ha avuto luogo il LSQ, non ha fatto rilevare la presenza né di capiscala, né di altre forme diverse di rappresentanza degli inquilini. L'attività di accompagnamento degli inquilini volta alla promozione della rappresentanza, rispetto al confronto con questo specifico caso, dimostra come sia stata in grado di stimolare e attivare forme di rappresentanza che altrimenti, anche a due anni di distanza dall'insediamento, stenta a generarsi spontaneamente.

##### **Ambito 2 - Organizzazione dell'intermediazione**

*Il confronto temporale* tra l'inizio e la fine del progetto ha messo in evidenza, sia in via Foro Boario che in via Baresani, l'attivazione di capiscala e di una relazione con i partner di progetto. Il



confronto con il caso di controllo ha fatto emergere come nello stesso periodo relativo al progetto, nel contesto di via Don Barberis, in assenza di attività progettuali specifiche, sia stata attivata solo una relazione con i partner del progetto. La presenza di un'équipe multidisciplinare è previsto che rimarrà finché i rappresentanti degli abitanti e l'amministrazione non saranno in grado di interloquire direttamente. Anche in questo caso si può affermare come l'attività svolta sia stata utile a promuovere la comunicazione tra istituzioni e abitanti.

### **Ambito 3 – Contrasto al disagio sociale**

Rispetto a questo ambito non sono stati forniti i dati di inizio progetto ma solo quelli riferiti alla fine del progetto che corrispondono alla fase in cui tutti gli appartamenti sono stati assegnati. Quel che si sa di questo progetto sul tema del disagio sociale è che sono state messe in atto azioni preventive che hanno previsto la mappatura delle situazioni di fragilità sociale e la loro presa in carico. Potrebbe essere dunque interessante, in questo caso specifico, riproporre una valutazione distanziata nel tempo sia per quanto riguarda i casi del Laboratorio sociale sia per quanto riguarda il caso di controllo.

### **2.2.5 Riflessioni**

Il progetto nasce con l'obiettivo generale di "Intervenire prima che la mancata comunicazione fra i residenti e l'amministrazione, o fra i residenti stessi, si trasformi in diffidenza, e prima che la trascuratezza nella cura degli spazi comuni o degli alloggi divenga danno economico". Rispetto a questo macro obiettivo sono stati individuati obiettivi specifici che nel complesso sono stati tutti soddisfatti nonostante le risorse a disposizione siano state inferiori a quelle inizialmente preventivate (richiesti 41.887€ equivalenti al 79% dell'intero budget; finanziati 20.901,28€ equivalenti al 40% dell'intero budget). Il risultato è che a pochi mesi dall'insediamento si sono instaurati delle modalità di lavoro e dei canali di comunicazione tra inquilini e tra inquilini e istituzioni, che per il momento stanno generando risultati positivi. I punti di forza del progetto sembrano essere rappresentati da: un'efficace relazione tra i partner, un'efficiente comunicazione tra abitanti e istituzioni, un presidio costante del territorio da parte delle istituzioni tramite l'attività degli operatori sociali.

#### **Partnership (Differenze tra partnership operativa e partnership formale)**

La relazione tra i partner (ALER, Comune e cooperativa) partiva da un'esperienza positiva pregressa sviluppata sui quartieri di ERP del Comune attraverso il servizio di portierato sociale mobile. Con il LSQ i soggetti promotori si sono sperimentati sui nuovi insediamenti proprio con l'obiettivo di prevenire una serie di criticità che, rischiano, se non vengono prese per tempo, di diventare difficili se non impossibili da gestire. Il progetto ha permesso agli attori di sperimentarsi anche su altri campi e di consolidare ed evolvere la loro modalità di lavoro.

#### **Punti di forza**

- L'attivazione di uno scambio di informazioni costante tra gli enti e i cittadini
- La prevenzione nei confronti dell'insorgere di comportamenti di incuria o di conflittualità tra inquilini o tra inquilini ed enti proprietari e gestori.

- Empowerment sociale degli inquilini
- Tempestività negli interventi dell'amministrazione sui problemi
- Inserimento di nuovi nuclei familiari in realtà coese come antidoto a comportamenti contrari alla civile convivenza

#### **Punti di debolezza**

- Il poco tempo a disposizione per sviluppare il progetto, affrontare gli imprevisti di percorso e valutare l'impatto.

#### **Possibilità di continuità**

La collaborazione tra i partner coinvolti proseguirà a prescindere dal progetto dei LSQ, in particolare proseguiranno: il monitoraggio della situazione negli insediamenti oggetto di intervento, l'accompagnamento individuale e collettivo degli individui, il supporto dei referenti degli inquilini recentemente nominati.

#### **Possibilità di trasferibilità**

Il progetto è ritenuto dai partner facilmente trasferibile in altri contesti di nuovo insediamento.

## 2.3. Un mondo nel quartiere (capofila: Comune di Cesano Boscone)

Ambiti di intervento	Specificità
Contrasto alla morosità incolpevole	Accompagnamento all'inserimento di nuovi
Contrasto al disagio sociale	assegnatari in nuovi contesti di ERP

### 2.3.1 Le motivazioni delle scelte e i dati di contesto

Il Laboratorio nasce come prosecuzione di un precedente progetto di coesione sociale (Progetto Domino, Finanziamento Fondazione Cariplo 2012-2015) realizzato nel medesimo territorio, il quartiere Tessera. Negli alloggi ERP di proprietà di ALER del quartiere, 960 alloggi in cui vivono 2.028 inquilini, è presente un significativo livello di difficoltà giovanile (giovani con provvedimenti giudiziari e problemi psichici) e adulta nonché una morosità diffusa (una famiglia su 4 è morosa).

### 2.3.2 Obiettivi e risultati previsti e raggiunti

Dal macro-obiettivo del progetto si evince un taglio operativo prevalentemente orientato al benessere collettivo e alla coesione sociale (“consolidare la collaborazione tra soggetti formali e informali” e “migliorare la qualità della vita degli abitanti del quartiere”), dove quindi il contrasto al disagio sociale risulta più centrale nelle attività predisposte rispetto al contrasto alla morosità incolpevole. Questo sbilanciamento in favore del primo dei due ambiti di intervento si evince anche dal numero di attività predisposte, a vantaggio del contrasto al disagio sociale.

Gli obiettivi posti sono stati raggiunti, 3 in forma completa, uno in forma parziale.

Nell'ambito del contrasto al disagio sociale sono stati completamente raggiunti i seguenti obiettivi:

*Sperimentare forme innovative di gestione di situazioni sociali problematiche:* i risultati raggiunti coincidono con quelli previsti, sebbene i casi presi in carico siano limitati a poche decine (cfr. “Attività svolte”).

Attraverso gli sportelli è stato possibile raccogliere qualche elemento aggiuntivo rispetto ai bisogni, implementando così le conoscenze dei servizi sociali del Comune. L'elemento innovativo delle azioni realizzate sta nei seguenti elementi:

- dislocazione in loco dei servizi,
- costruzione di una rete tra i servizi del comune (servizi educativi, assistenziali, specialistici, sanitari di base, abitativi, lavorativi), e con servizi proposti da altri soggetti (Asl, Afol), anche informali (parrocchia, vicini).
- coinvolgimento di figure specializzate, capaci di orientare alla soluzione più rapidamente dei servizi sociali.

*Facilitare forme di partecipazione e cittadinanza attiva:* i risultati attesi, coinvolgimento delle realtà del quartiere nella realizzazione di attività e affidamento della gestione dei servizi avviati, sono stati raggiunti e la partecipazione alle attività propedeutiche è stata elevata (80 persone coinvolte, di cui 50 con ruolo attivo). È stata data la possibilità, dietro proposta di un anziano del quartiere già

volontario in parrocchia, di istituire momenti di ritrovo e di socializzazione all'interno dello spazio dedicato a Laboratorio sociale, attività che dopo un breve periodo di compresenza con operatori, è stata interamente affidata agli stessi anziani. In questi momenti di incontro è stata, inoltre, raccolta la proposta di gestire direttamente attività di piccola manutenzione in una scala, iniziativa successivamente emulata dagli inquilini di un'altra scala.

Parzialmente raggiunto:

- *Consolidare la collaborazione tra soggetti, formali e informali*: le problematiche del quartiere sono state approfondite, anche grazie al progetto precedentemente avviato, che aveva, da una parte, impostato la rete con il territorio, dall'altra, aperto un canale di relazione con i residenti. Tuttavia, la mappatura risulta incompleta.

Per quanto riguarda l'ambito del contrasto alla morosità incolpevole è stato raggiunto il seguente obiettivo:

- *Approfondire il fenomeno della morosità incolpevole nelle famiglie ERP*: in primo luogo è stata data una definizione di morosità incolpevole basata su due elementi, la scarsa rilevanza del debito (compresa tra i 300 e i 3.000 euro), e l'appartenenza alle prime due fasce di assegnazione (Protezione e prima fascia di Accesso). Successivamente, per queste famiglie, era prevista una presa di contatto per approfondirne le cause. Tuttavia, delle 30 famiglie contattate, solo 20 hanno aderito alla richiesta e solo 9 hanno deciso di partecipare al percorso di accompagnamento al lavoro. Tra queste famiglie, si è rilevato che la motivazione principale della difficoltà di pagamento era legata alla perdita del lavoro o ad una riduzione dell'orario di lavoro. Le azioni di supporto previste per le 9 persone aderenti prevedevano un corso di orientamento al lavoro. Tuttavia, la partecipazione si è dimostrata poco attiva e interessata: alcune persone hanno abbandonato *in itinere* mettendo in discussione l'utilità dell'iniziativa, rispetto alla quale non sono chiari i contenuti trattati e le ricadute rispetto alla ricerca del lavoro.

### 2.3.3 Attività svolte

Sono state sviluppate le seguenti attività:

- Sportello di Segretariato Sociale: orientamento informativo rispetto alle risorse e ai servizi del territorio (14 accessi, 24 fruitori, 8 prese in carico).
- Sportello di ascolto psicologico: spazio di ascolto e di accoglienza per soggetti con problemi psichici (62 accessi, 11 utenti, 8 prese in carico).
- Tutor di quartiere: costruzione di percorsi personalizzati e individuali per soggetti morosi (3 soggetti seguiti).
- Spazio di socializzazione per anziani (80 soggetti coinvolti).
- Incontri rivolti a inquilini morosi (non specificato).

### 2.3.4 Confronto temporale e con il caso di controllo

Attraverso la relazione sono state fornite informazioni esclusivamente riguardanti gli *output* e non gli *outcome*<sup>6</sup>: rispetto al percorso di formazione professionale non sono stati specificati i contenuti della formazione, il numero di coloro che ha concluso il corso e il numero di coloro che ha trovato lavoro.

Inoltre, non sono pervenuti i dati richiesti da parte della Cabina di Regia del progetto, pertanto non è stato possibile formulare considerazioni derivanti dal confronto sia temporale (confronto dei dati relativi a prima e dopo l'iniziativa) sia con un caso di controllo (confronto dei dati relativi al caso di studio con quelli del caso di controllo).

### 2.3.5 Riflessioni

- Fornita una definizione di morosità incolpevole: condizione di indebitamento circoscritta al massimo a poche migliaia a di euro (300-3.000 euro), e condizione reddituale ISEE-ERP contenuta (appartenenza alle fasce di Protezione e prima fascia di Accesso).
- Azioni prevalentemente di supporto: le iniziative predisposte consistono in attività di accompagnamento ai servizi e di sostegno socio-assistenziale, non intervengono sui problemi proponendo uno strumento di risoluzione. Il tema della morosità è stato affrontato da una prospettiva squisitamente conoscitiva. I tentativi di accompagnamento realizzati sono stati poco fruiti, e nessuno strumento concreto e innovativo di risoluzione o di prevenzione è stato delineato.
- Luoghi di incontro come occasione di auto-organizzazione: per gli inquilini che hanno espresso il desiderio di incontrarsi, è stato utile istituire un luogo dove nuove idee e dove l'attivismo di gruppo sono nate e hanno avuto ripercussioni positive sulla necessità di interventi di piccola manutenzione.
- Attivismo legato alla predisposizione del singolo individuo alla condivisione e al volontariato. Laddove sono presenti figure con pregresse esperienze nel volontariato e con la volontà di mettersi in gioco in prima persona, è più facile che la collettività superi sia la diffidenza rispetto a qualcosa di nuovo sia la tendenza a non assumersi responsabilità in prima persona. E in questo modo è stata poi supportata l'iniziativa guidata dal leader volontario.
- Casi di presa in carico esigui: i casi seguiti dai servizi previsti, offerti nel progetto, sono stati pochi. Tuttavia, si tratta di casi complessi, per la cui gestione sono state necessarie lunghe e ripetute interlocuzioni.

<sup>6</sup> Con *output* si intendono i risultati tangibili, frutto diretto e immediato delle azioni realizzate, risultati che, tuttavia, si limitano a descrivere cosa è stato implementato. Ad esempio, il numero di partecipanti ad un corso, il numero di accessi allo Sportello, il numero di eventi organizzati. Con *outcome*, invece, si intendono gli effetti delle azioni, ovvero la capacità degli interventi realizzati di ridurre o risolvere il problema individuato a monte. Ad esempio, il numero di famiglie morose che, a seguito del percorso di affiancamento alla gestione del budget familiare, riesce a essere puntuale con il pagamento del canone (riduzione problema) o che riesce a saldare il pregresso arretrato (risoluzione del problema).

### **Punti di forza**

- L'istituzione di un modello di rete che poggia sul volontariato, su figure leader tra gli inquilini e su una mappatura dei servizi del territorio.
- Ritorni positivi dalla responsabilizzazione di inquilini e dall'assegnazione in autogestione di servizi: alcuni inquilini si sono proposti di autogestire servizi dal loro punto di vista interessanti e hanno anche previsto un canale economico per pagarne le spese (pesca di beneficenza e vendita di oggettistica artigianale prodotta dal gruppo).

### **Punti di debolezza**

- Difficoltà ad agganciare i nuclei morosi e ad inserirli in un percorso di accompagnamento: anche le famiglie intercettate e apparentemente interessate alle iniziative, non hanno poi partecipato agli incontri previsti.
- Assenza del carattere sperimentale e del carattere attuativo: per l'asse relativo alla morosità non è stata attivata alcuna significativa attività di prevenzione e contrasto. Il focus si è incentrato sulla conoscenza.

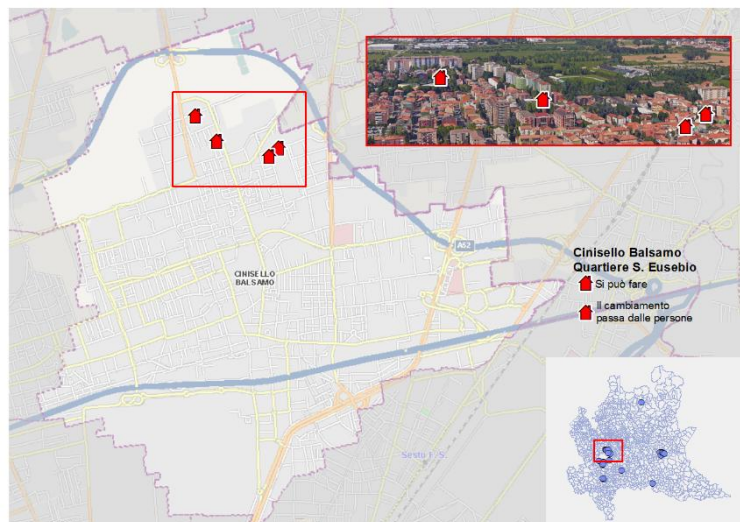
### **Possibilità di continuità**

Assenza di risorse da dedicare alla continuità. Tuttavia, si sta considerando l'eventualità di procedere.

### **Possibilità di trasferibilità**

Il progetto potrebbe essere riproposto in contesti dalle caratteristiche simili di difficoltà socio-economica.

## 2.4 Il cambiamento passa dalle persone (capofila: Comune di Cinisello Balsamo)



Ambiti di intervento	Specificità
<p><b>Promozione della rappresentanza</b> Organizzazione dell'intermediazione</p>	<p>Attivazione di strumenti e metodi di comunicazione innovativi tra abitanti e istituzioni (tra cui il web)</p>

### 2.4.1. Le motivazioni delle scelte e i dati di contesto

Nel Comune di Cinisello Balsamo sono stati attivati 2 laboratori all'interno del quartiere Sant'Eusebio che comprende 2 caseggiati del Comune e 2 di ALER, per un totale di circa 1700 abitanti. Tale contesto è stato interessato da due Contratti di Quartiere, il primo iniziato nel 1999 e il secondo iniziato nel 2004. Tale esperienza ha permesso di costruire relazioni significative di lungo periodo tra abitanti e gestori pubblici contribuendo a generare, come nel caso di Brescia, un terreno fertile sul quale sperimentare azioni di innovazione finalizzate a sviluppare nuovi modelli di gestione residenziale.

### 2.4.2 Obiettivi e risultati previsti e raggiunti

Obiettivo generale del progetto era “cambiare una cultura organizzativa pubblica trasformando l'approccio gestionale classico verso una modalità, interna ed esterna, maggiormente trasversale e integrata” (cfr. progetto) in particolare nell'area della manutenzione ordinaria, attraverso forme di intervento differenti tra cui l'utilizzo di strumentazione web. Dalla lettura complessiva dell'esperienza si deduce che l'obiettivo è stato raggiunto, seppure rispetto al disegno iniziale siano state riscontrate alcune criticità: il difficile coinvolgimento attivo di ALER e una bassa adesione da parte dei cittadini. Di seguito si presento gli obiettivi specifici organizzati per ambito di intervento.

### **Promozione della rappresentanza**

Sono stati **parzialmente raggiunti** i seguenti obiettivi:

- L'obiettivo di avviare un processo di promozione e qualificazione di livelli di conoscenza degli inquilini e/o delle loro rappresentanze (sia dal punto di vista gestionale sia sociale) è stato in parte ostacolato dall'insorgere di conflittualità all'interno dei Comitati di inquilini. Tuttavia gli inquilini coinvolti, seppure in misura inferiore rispetto alle aspettative, hanno contribuito insieme agli operatori a realizzare il "welcome kit" e la sezione del sito dedicata alla storia del quartiere.
- L'obiettivo di promuovere spazi di confronto sulle modalità di gestione dei caseggiati e su possibili soluzioni integrate si è scontrato con alcune resistenze da parte di gruppi di inquilini. Il percorso di definizione di un modello gestionale condiviso è dunque ancora in corso.

Sono invece stati raggiunti i seguenti obiettivi:

- La realizzazione di attività ed eventi volti ad implementare il senso di appartenenza al caseggiato e di co-responsabilità nella cura dello stesso. Tale obiettivo ha riscosso la partecipazione e la collaborazione anche di nuovi inquilini oltre a quelli attivi nei comitati preesistenti.
- La realizzazione di corsi di alfabetizzazione informatica sia di primo che di secondo livello e l'organizzazione di tre eventi di promozione del sito. Tali attività hanno riscosso interesse e partecipazione da parte degli inquilini (italiani e stranieri, e soprattutto anziani) che sono stati sostenuti e accompagnati in un uso corretto e costante dello strumento informatico.

### **Organizzazione dell'intermediazione**

Sono stati **parzialmente raggiunti** i seguenti obiettivi:

- L'idea di introdurre agende di lavoro informatiche per ottimizzare il tempo di lavoro del personale tecnico addetto alla manutenzione/gestione degli stabili (ALER e Comune) è stata implementata solo dal Comune mentre con l'ALER, a causa del poco tempo a disposizione ma anche della rigidità dei sistemi di gestione delle informazioni interne all'ente, non è stato possibile definire un modello unico di segnalazione dei problemi manutentivi/gestionali. Il sito del LSQ è stato realizzato, è utilizzato dagli inquilini e soprattutto dal Comune (vedi obiettivi raggiunti), ed è accessibile dai siti istituzionali di Comune e ALER.
- L'idea di introdurre una sezione intranet che consentisse di incrociare i database relativi ai nuclei familiari e all'alloggio per migliorare il sistema di archivio dati/interventi aggiornato costantemente e suddiviso nei diversi caseggiati (ALER e Comune), è stata avviata attraverso incontri all'interno del Comune ma non è ancora stata realizzata, soprattutto a causa del sovraccarico del settore informatico del Comune che si è occupato anche del lavoro per ALER.
- La mancanza di tempo ma anche la bassa adesione dei giovani ha influito sulla possibilità di sperimentare un nuovo e più articolato percorso partecipato con le comunità finalizzato all'accrescimento del rapporto di collaborazione e relazione tra utenti ed ente gestore al fine di produrre un maggiore grado di consapevolezza e responsabilizzazione negli abitanti da una parte, e di attenzione alla qualità del servizio abitativo offerto dai gestori dall'altra. È stato



ridimensionato l'obiettivo specifico volto a coinvolgere i giovani, mentre tra ALER e Comune si sono attivati percorsi sinergici e si è aumentata la conoscenza dei comitati di caseggiato.

Sono invece stati **raggiunti**:

- L'obiettivo di qualificare professionalmente gli operatori pubblici che erogano servizi abitativi sociali attraverso linguaggi informativi/gestionali condivisi, in grado di interloquire tra settori/uffici. Vi è stato un coinvolgimento degli attori partner che ha permesso di costruire un sito e di implementarlo così come alcuni inquilini sono ora in grado di accedere al sito per inviare segnalazioni al comune e leggere lo stato delle manutenzioni.
- È stata aumentata la trasparenza in merito alle notizie/informazioni generali e/o specifici alla vita del condominio che sono state rese di facile accesso agli abitanti (informazioni generali su numeri utili, dati sugli appalti dei servizi, spese condominiali, ripartizioni per inquilino, consumi...). Questo grazie al nuovo sistema di diffusione delle notizie basato sia sulle bacheche fisiche e sull'introduzione del welcome kit (brochure di benvenuto con numeri utili e indicazioni di poche regole condivise) sia sulle bacheche online.

L'introduzione delle agende informatiche **non ha invece consentito di raggiungere** l'obiettivo previsto di ottimizzazione delle spese amministrative per la gestione delle manutenzioni degli stabili.

### 2.4.3 Attività svolte

#### *Promozione della rappresentanza*

- Corsi di computer organizzati nel quartiere
- Incontri periodici nei caseggiati

#### *Organizzazione dell'intermediazione*

- Creazione del sito web dei laboratori
- Creazione del welcome kit

### 2.4.4 Confronto temporale e con il caso di controllo

I dati di contesto forniti non hanno molta utilità perché si riferiscono ad un intervallo temporale che non corrisponde a quello del progetto. Rispetto ad alcuni ambiti invece i dati forniti sono più significativi. Il caso di controllo non è stato individuato sia a causa dell'assenza all'interno del Comune di un contesto di dimensioni simili a quello del progetto e con le stesse caratteristiche (n. abitanti, mix tra alloggi ALER e comunali, attivazione di un contratto di quartiere), sia per la difficoltà a reperire dati soprattutto da parte di ALER.

Rispetto ai dati forniti sugli ambiti di intervento, di seguito si presentano gli esiti del confronto temporale.

#### *Promozione della rappresentanza*

Tra l'inizio del progetto e la fine del progetto si è potuta registrare una crescita del numero di partecipanti presenti nei comitati di inquilini, numero che è passato da 15 a 35 abitanti.

Anche tra le organizzazioni spontanee e meno formalizzate il numero di partecipanti è cresciuto da 5 a 10 abitanti. I capiscala e/o i rappresentanti informali di condominio sono passati da 5 a 10.

Sono stati realizzati **8 corsi di pc** (4 di primo livello e 4 di secondo livello). In totale sono state coinvolte circa 55 persone. Solo 9 di queste facevano parte dei comitati di caseggiato. 10 persone alla fine del corso hanno appreso nozioni di base per navigare nel sito e effettuare segnalazioni. Rispetto alle aspettative si sarebbero voluti acquistare dei pc con i finanziamenti regionali che non è stato possibile fare. Il comune ha quindi donato dei pc ma sono appena sufficienti per dar corso alle attività e mantenere le competenze acquisite. Sono stati realizzati 2 incontri formativi rivolti ai dipendenti.

Sono stati realizzati 25 incontri formativi rivolti ai comitati inquilini e 30 incontri periodici nei caseggiati che hanno coinvolto, ogni volta, 15 persone residenti con ruolo attivo.

#### *Organizzazione dell'intermediazione*

Sono stati **creati un sito web e una pagina facebook** del progetto, interattivo e navigabile dagli inquilini, utile per la segnalazione dei lavori di manutenzione e per le iniziative del quartiere. 9 comitati di caseggiato coinvolti per la parte della raccolta delle storie dei caseggiati.

Creazione di “**welcome kit**” che è stato distribuito a 1500 abitanti e che ha coinvolto nella sua stesura 12 abitanti. Manca una versione tradotta in altre lingue.

Il numero di lavoratori coinvolti nel progetto è cresciuto da 5 a 10.

Complessivamente si può rintracciare nei dati un impatto concreto del progetto sul contesto. Si tratta di cambiamenti circoscritti, forse difficili da valutare in un tempo ristretto ma che comunque hanno prodotto delle modifiche nelle relazioni tra istituzioni e abitanti.

### **2.4.5 Riflessioni**

Il contesto nel quale si è innestata la sperimentazione era sicuramente fertile soprattutto per quanto riguarda la relazione tra l'amministrazione comunale e gli abitanti. Ciò è stato un elemento che ha incoraggiato l'avvio di questa sperimentazione. La sperimentazione ha funzionato seppure scontri almeno due criticità generali probabilmente legate al tempo del progetto:

- La prima riguarda la partecipazione degli abitanti che è stata al di sotto delle aspettative dei soggetti promotori
- La seconda riguarda la difficoltà ad interagire con un'istituzione come ALER quando si opera nel campo della sperimentazione.

#### **Partnership (Differenze tra partnership operativa e partnership formale)**

Rispetto alla partnership formale le maggiori difficoltà si sono riscontrate sui fronti operativo e gestionale. Si è registrata volontà da parte dei partner di confrontarsi e ricercare diversi modelli organizzativi. Questa disponibilità si è tradotta in un'esperienza che ha portato risultati dalla parte comunale, rispetto ad ALER, seppure ci sia stata la volontà a livello generale, è mancata la possibilità

di introdurre delle modifiche operative (seppure sperimentali) nelle prassi gestionali. Il livello operativo ha visto coinvolti attivamente tutti i settori del Comune. Questo fatto ha consentito di apportare modifiche significative sul fronte della gestione dei servizi abitativi comunali (servizio informatico, manutenzione e gestione amministrativa case ERP).

### **Punti di forza**

L'esperienza oltre ad avere introdotto delle modalità comunicative efficaci, ha dato la possibilità, secondo i promotori, di: riprendere i contatti con alcuni comitati dei caseggiati ALER (con i quali gli operatori comunali avevano lavorato in precedenza su altri progetti e sui CDQ) sperimentando proposte e modalità nuove, e di intraprendere, per la prima volta, delle azioni con i comitati di caseggiati del Comune (il cui insediamento è più recente ed è frutto di uno dei Contratti di Quartiere).

### **Punti di debolezza**

La forte distanza del sistema regionale ALER e del sistema comunale non ha permesso di tradurre il confronto in modelli operativi condivisi. Le cause sono fatte risalire sia al poco tempo a disposizione sia alla mancanza di coinvolgimento e di disponibilità, da parte dei vertici più che della parte operativa, ad avviare procedure sperimentali di risposta ai cittadini e più in generale di gestione degli alloggi. La relazione con ALER è stata proficua ma talvolta difficoltosa anche per la presenza di figure alternate nei tavoli di lavoro e per la difficoltà a coinvolgere un referente informatico per il progetto del sito.

È stata riscontrata una generale difficoltà a concentrare tutte le azioni progettuali in una sola annualità. Una condizione che ha comportato di rispettare dei tempi che non sempre erano in grado di tenere conto delle necessità dei comitati di caseggiato.

Il numero di inquilini coinvolti è stato leggermente inferiore alle aspettative anche per alcuni problemi che un comitato ha riscontrato nel corso del progetto.

Le risorse economiche previste nel bando sono state sufficienti anche se non hanno permesso di acquistare dei pc che sono stati poi messi a disposizione dall'amministrazione (10 pc).

### **Possibilità di continuità**

Le figure che attualmente si occupano di tenere le relazioni tra ALER e Comune continueranno a svolgere una funzione di raccordo tra gli enti. Sarà quindi garantita la continua presenza degli operatori dell'associazione MARSE e del Comune per tenere monitorate le attività dei caseggiati.

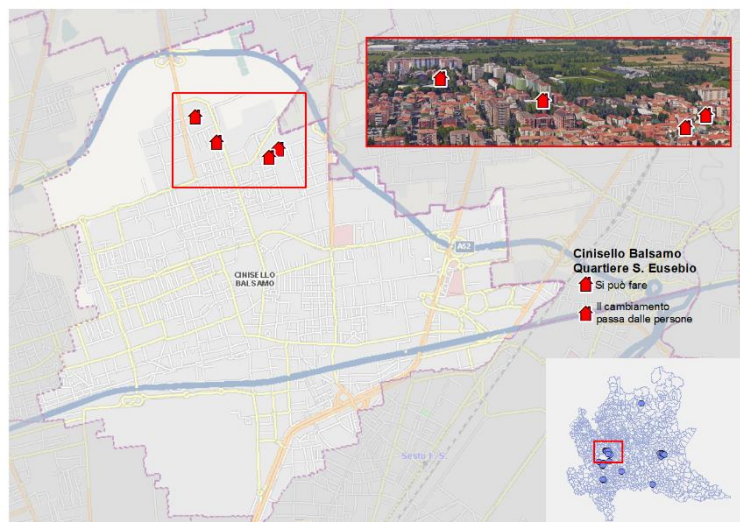
Il laboratorio sociale lascia in eredità il sito dei laboratori sociali, la pagina *facebook* e il "welcome kit". Tali prodotti continueranno a essere utilizzati come strumenti di contatto tra caseggiati e istituzioni (ALER e comune) e di comunicazione degli eventi che si realizzano all'interno del quartiere e tra gli abitanti stessi del quartiere (idea della *social street*).

### **Possibilità di trasferibilità**

Vi è l'idea di riproporre il progetto per una seconda annualità negli stessi caseggiati e in altre zone o altri palazzi presenti del territorio.



## 2.5 Si può fare (capofila: Comune di Cinisello Balsamo)



Ambiti di intervento	Specificità
Contrasto alla morosità incolpevole Contrasto al disagio sociale	Gestione della morosità

### 2.5.1. Le motivazioni delle scelte e i dati di contesto

Il secondo laboratorio sociale di quartiere nasce all'interno dello stesso contesto di "Il cambiamento passa dalle persone"<sup>7</sup>, a differenza di quest'ultimo l'obiettivo è quello di "Sperimentare un diverso modello gestionale capace di costruire competenze e responsabilità condivise tra gestore e inquilini" e nello specifico di contrastare la morosità incolpevole e il disagio sociale. La lettura incrociata dei dati sociodemografici e di quelli raccolti dai servizi sociali e sociosanitari ha messo in evidenza ai promotori del progetto, l'emersione di nuove fasce di bisogno, di nuove categorie di soggetti che non entravano nella casistica dei servizi: nuclei familiari di adulti che a causa della perdita del lavoro entrano in uno stato di fragilità sociale ed economica. A partire da questa assunzione Comune e ALER, proprietari e gestori degli alloggi del quartiere Sant'Eusebio, hanno scelto di indirizzare il secondo progetto sugli ambiti della morosità incolpevole e del disagio sociale e di individuare, secondo l'approccio esplicitato dell'*empowerment* sociale sul tema dell'abitare, il laboratorio come luogo di presa in carico dove promuovere coesione sociale, sostenere le persone all'accesso a servizi e risorse esistenti, identificare forme di sostegno e accompagnamento nuove, attraverso un sistema misto tra forme di aiuto informale e supporto istituzionale.

### 2.5.2 Obiettivi e risultati previsti e raggiunti

#### Contrasto alla morosità incolpevole

<sup>7</sup> Per una descrizione sintetica del contesto relativo all'intervento si rimanda alla scheda precedente.

Degli obiettivi relativi a questo ambito di intervento ne **sono stati raggiunti** uno su tre.

Per quanto riguarda l'obiettivo raggiunto - **rimodulazione delle procedure ordinarie di gestione della morosità** volte a concordare modalità in grado di agire tempestivamente in caso di mancato pagamento - sono stati definiti i criteri per un'azione sperimentale di contrasto delle insolvenze e di accompagnamento di quelle incolpevoli, caratterizzate da una migliore integrazione tra gestione amministrativa degli alloggi ERP, Agenzia per la casa e servizi sociali. A causa delle tutele introdotte dal nuovo accordo sindacale con ALER, le procedure di ALER non sono state nella sostanza modificate ma solo quelle del Comune, avviando così, di fatto, due processi di sperimentazione paralleli che hanno visto coinvolte famiglie differenti. Il progetto di intervento, pensato all'interno del laboratorio, seppur non abbia visto operativi entrambi gli enti, è stato condiviso e progettato congiuntamente. Di queste due sperimentazioni sarebbe in ogni caso interessante metterne a confronto gli esiti e valutarne eventuali differenti impatti.

Gli obiettivi parzialmente raggiunti sono invece due.

Per quanto riguarda il **miglioramento e l'implementazione della conoscenza del fenomeno della morosità incolpevole** attraverso l'osservatorio casa, è stata costruita una banca dati completa (ALER e Comune) sia rispetto alla consistenza del fenomeno e alle caratteristiche anagrafiche e reddituali degli inquilini, sia rispetto alle misure eventualmente già attivate dai diversi enti per supportare il nucleo familiare. Inoltre sui casi per i quali sono state evidenti le concause che hanno determinato il debito e dove era chiaro il comportamento incolpevole dell'inquilino, sono stati attivati piani di accompagnamento. Lo sportello di ascolto, pensato inizialmente come strumento per conoscere il fenomeno della morosità, si è rivelato fin da subito fallimentare perché percepito dagli abitanti come un servizio che rendeva eccessivamente visibili ed esposti i morosi. Per questa ragione l'équipe del laboratorio ha optato per un'altra strategia di contatto utilizzando i servizi sociali come punto di collegamento con gli operatori sociali attivati per il progetto.

Per quanto riguarda la costruzione di un **piano di sostegno al disagio sociale** attraverso la messa a sistema delle diverse misure in atto al fine di ridurre il fenomeno della morosità, dopo avere definito criteri di definizione del campione sono stati individuati 20 casi sui quali avviare la sperimentazione. In particolare sono stati attivati strumenti quali **il bilancio familiare e il tutoring** educativo finanziario che rimarranno attivi per proseguire l'azione preventiva da parte degli uffici comunali. Tale sperimentazione ha registrato un potenziamento e un'integrazione dei processi utili a costruire piani di rientro e/o aumentare debito **ma non a ridurre significativamente il fenomeno**. La morosità non è dunque diminuita. Sono stati individuati 20 nuclei familiari estratti a campione tra diverse tipologie di insolvenza incolpevole: casi di recente ingresso nell'area protezione accesso, entità degli arretrati non superiore a 15.000 inizialmente e poi a 8mila euro, casi senza procedimenti legali o sociali avviati per il rientro, composizione del nucleo per tipologie diverse e/o con autocertificazione dei redditi da lavoro saltuario. Di questi 20 casi, 6 nuclei hanno intrapreso un piano di rientro, ricominciando a pagare canone e spese arretrate. Dei restanti 14 il piano di rientro deve essere ancora impostato ma sono stati raggiunti obiettivi intermedi come: ricerca attiva del lavoro, tenuta del bilancio familiare, aumento delle fonti informali di reddito o di risparmio. L'obiettivo è stato parzialmente raggiunto perché: gli strumenti innovativi del bilancio familiare e del tutoring educativo

finanziario per funzionare hanno bisogno **di tempi non brevi** di apprendimento, la relazione di fiducia per svilupparsi dovrebbe estendersi per più di **3 mesi**, la capacità di tenere un piano di rientro per consolidarsi necessita di un **contesto supportivo** che sostenga la capacità di risparmio.

È stato raggiunto invece l'obiettivo di **costruire un network con le realtà locali**, capace di intervenire/collaborare nelle attività di accompagnamento sociale, prevedendo l'apertura di Laboratori Sociali presso i 4 caseggiati interessati dal progetto. A questo proposito sono state realizzate diverse **iniziative rivolte sia agli operatori sociali e alle associazioni del territorio sia agli abitanti del quartiere** che hanno visto coinvolti circa 140 persone: 2 laboratori informativi per sensibilizzare sull'uso consapevole e responsabile del denaro (15 persone), 2 laboratori di verde creativo (15 persone), 2 cicli di incontri su come si fa il curriculum vitae e come si cerca lavoro (15 persone), 2 laboratori formativi sui bilanci familiari e gli stili di vita rivolti uno agli operatori sociali dei servizi pubblici e l'altro alle associazioni del territorio (15 persone), 4 eventi aggregativi (50 persone ad evento), 1 mostra fotografica (50 persone). I laboratori tematici hanno favorito lo sviluppo di percorsi di *empowerment* sia delle persone inserite nel percorso di tutoring sia di altri residenti vulnerabili, tuttavia il ruolo dei rappresentanti degli inquilini appare ancora un po' fragile. Rispetto alle ipotesi iniziali, è stato necessario modificare parzialmente il piano operativo per meglio raccordare le azioni in capo ai due LSQ attivi sul quartiere (cfr. Obiettivi). A fine progetto è stato ipotizzato **un protocollo operativo interprofessionale** (tra amministrativi, assistenti sociali e educatori finanziari) quale *outcome* relativo al potenziamento e all'integrazione dei processi e degli obiettivi di miglioramento dei modelli di accompagnamento dei casi di morosità incolpevole. Sono state messe a fuoco le strategie che possono incidere sui casi di morosità nell'ERP sia sulla prevenzione della stessa. Risulta comunque difficile la possibilità che tale protocollo evolva in un modello di intervento da istituzionalizzare a livello comunale. Principale ostacolo a questo obiettivo è rappresentato dalla presenza di un vecchio regolamento comunale di gestione dell'ERP da aggiornare, la cui modifica potrebbe richiedere parecchi anni.

### 2.5.3 Attività svolte

#### *Contrasto alla morosità incolpevole*

- Tutoring - Sostegno e accompagnamento alla ripresa di autonomia: azioni innovative per rimodulare procedure ordinarie di gestione e l'integrazione con percorsi di sostegno al reinserimento professionale e strumenti di politiche attive del lavoro.
- Laboratori sui bilanci familiari e sugli stili di vita: laboratorio formativo rivolto agli operatori sociali di Comune, volontariato, terzo settore, ALER e cooperative sociali di abitazione, finalizzato a introdurre cambiamenti/miglioramenti nel sistema di accompagnamento sociale e di contrasto delle morosità/del disagio

#### *Contrasto al disagio sociale*

- Laboratori tematici ed eventi aggregativi realizzati e cofinanziati con gli abitanti del quartiere, volti a rafforzare il ruolo del forum dei rappresentanti degli inquilini, prevenire processi disgregativi e diffondere una cultura preventiva: 2 laboratori informativi per sensibilizzare

sull'uso consapevole e responsabile del denaro, 2 laboratori di verde creativo, 2 cicli di incontri su come si fa il curriculum vitae e come si cerca lavoro, 4 eventi aggregativi, 1 mostra fotografica.

#### **2.5.4 Confronto temporale e con il caso di controllo**

I dati di contesto forniti non hanno molta utilità perché si riferiscono ad un intervallo temporale che non corrisponde a quello del progetto. Rispetto ad alcuni ambiti invece i dati forniti sono più significativi. Non sono stati forniti i dati sul caso di controllo sia a causa dell'assenza all'interno del Comune di un contesto di dimensioni simili a quello del progetto e con le stesse caratteristiche (n. abitanti, mix tra alloggi ALER e comunali, attivazione di un contratto di quartiere), sia per la difficoltà a reperire dati soprattutto da parte di ALER.

Rispetto ai dati forniti, di seguito si presentano gli esiti del confronto temporale.

##### Confronto temporale

Rispetto al tempo "zero", al tempo uno si evidenzia:

- L'individuazione di 20 nuclei di cui 6 nuclei che hanno intrapreso un piano di rientro, ricominciando a pagare canone e spese arretrate.
- I laboratori tematici hanno favorito lo sviluppo di percorsi di empowerment sia delle persone inserite nel percorso di tutoring sia di altri residenti vulnerabili, tuttavia non è aumentata, in termini numerici, la partecipazione dei residenti più attivi che rimane intorno a 12.
- Il ruolo dei rappresentanti degli inquilini è percepito come fragile.
- Rispetto alla fase iniziale sono state trasferite delle competenze sia agli abitanti che agli operatori dei servizi sociali che potranno produrre degli effetti anche in futuro.
- A fine progetto è stato ipotizzato un protocollo operativo interprofessionale (tra amministrativi, assistenti sociali e educatori finanziari) quale outcome relativo al potenziamento e all'integrazione dei processi e degli obiettivi di miglioramento dei modelli di accompagnamento dei casi di morosità incolpevole.
- Sono state messe a fuoco le strategie che possono incidere sui casi di morosità nell'ERP sia sulla prevenzione della stessa.

#### **2.5.5 Riflessioni**

Da entrambi i progetti sperimentati nel quartiere Sant'Eusebio emergono alcune specificità che connotano il contesto di intervento: la volontà sia di operare delle trasformazioni sulla condizione degli abitanti (aspetto più comune a tutte le realtà) sia di agire verso le istituzioni di appartenenza mettendo in pratica, a volte, un radicale ripensamento delle pratiche (aspetto meno comune rispetto alle altre realtà). Proprio per questo forte accento sulla dimensione gestionale dal punto di vista delle pratiche degli enti, riteniamo sia un interessante osservatorio privilegiato di esperienze di gestione sociale.

##### **Partnership (Differenze tra partnership operativa e partnership formale)**



Rispetto alla *partnership formale* tra ALER e Comune c'è stata una buona cooperazione a livello di figure operative e una difficoltà a coinvolgere e modificare le procedure di ALER. Rispetto alla *partnership operativa*, sul fronte del comune si è sviluppata un'azione congiunta e integrata tra diversi settori (Gestione amministrativa alloggi ERP, Agenzia per la casa e Servizi sociali).

### **Punti di forza**

Modalità di aggancio delle famiglie in difficoltà e strumenti di accompagnamento (sostegno nella ricerca del lavoro, relazioni di buon vicinato, monitoraggio bilancio familiare) hanno avuto come effetto positivo quello di ridurre la distanza degli inquilini ERP dagli uffici preposti.

Gli strumenti adottati e il patrimonio conoscitivo prodotto rimangono a disposizione del sistema dei servizi per proseguire anche in futuro con nuovi casi. Grazie ai laboratori formativi sono state messe a fuoco le strategie che possono incidere sui casi di morosità nell'ERP e sulla prevenzione del fenomeno e sono state formate persone che potranno utilizzare queste conoscenze anche nel lavoro futuro.

Il LSQ si è rivelato utile, per i partner istituzionali, per l'avvio di un confronto sul tema della morosità e di condivisione dei dati e di un sistema di governance differente che ha coinvolto le seguenti aree: gestionale (performance che però deve incrociare gli aspetti sociale ed economici degli inquilini), sociale (introduzione del concetto di autoresponsabilità) e tecnica (nuovi strumenti per affrontare la relazione con l'inquilino).

### **Punti di debolezza**

Il tempo: la durata annuale del progetto non consente di apprezzare l'impatto delle misure sulla riduzione del fenomeno della morosità. Le iniziative, secondo il gruppo di lavoro, hanno ricadute positive sui gruppi target ma rischiano di non generare ricadute significative a livello di sistema.

Differenti vincoli e procedure ordinarie di gestione della morosità da parte dei due enti non ha permesso la definizione di una modalità innovativa e uniforme in grado di agire tempestivamente in caso di emersione del fenomeno. Se il tutoring educativo potesse essere garantito per un tempo significativo e consolidato nei laboratori sociali, si potrebbero mettere a sistema alcune sperimentazioni combinando risorse diverse.

### **Possibilità di continuità**

Il progetto del Laboratorio ha avviato un percorso. Per questa ragione il gruppo di lavoro ha deciso di proseguirlo e di consolidarlo nello stesso quartiere. Le figure che in fase di progetto hanno svolto una funzione di raccordo continueranno a farlo in futuro. In particolare il progetto proseguirà attraverso lo sportello amministrativo ALER di zona, mentre rispetto all'amministrazione comunale, attraverso i servizi del settore sociale educativo e del servizio gestione amministrativa ERP, l'agenzia per la casa e i servizi sociali e attraverso la relazione con i partner storici nati con i CDQ e le realtà del privato sociale. In particolare è stato espresso il desiderio di proseguire la sperimentazione sui seguenti filoni: Rafforzare la figura del tutor / educatore finanziario quale figura professionale, ricercare figure ponte informali, (*peer education*), relative alla tenuta dei bilanci familiari; sperimentare nei caseggiati ERP forme di supporto e di scambio non monetario e forme di micro-credito di comunità (cfr. Note).

### **Possibilità di trasferibilità**

Alcuni strumenti utilizzati risultano trasferibili in altri contesti sia di ERP sia del mercato privato, tra questi:

- Il lavoro di gruppo multidisciplinare e multisettoriale consente di guardare al problema economico della famiglia e al recupero del debito mettendo al centro il sistema famiglia.
- Gli strumenti tecnici adottati o costruiti nel corso della sperimentazione: scheda sulla composizione del nucleo, sulla condizione socio-economica, abitativa e lavorativa; monitoraggio del bilancio familiare con indicazione degli obiettivi generali di risparmio.

#### Box 2

##### Tutoring sperimentale a campione per la gestione del fenomeno della morosità

Sono stati individuati 20 nuclei familiari estratti a campione tra diverse tipologie di insolvenza incolpevole (casi di recente ingresso nell'area protezione accesso, entità degli arretrati non superiore a 8.000 euro, casi senza procedimenti legali avviati, composizione del nucleo per tipologie diverse e/o con autocertificazione dei redditi da lavoro saltuario) e sui quali non erano stati attivati percorsi per il rientro della morosità. Di questi 20, 6 nuclei hanno intrapreso un piano di rientro, ricominciando a pagare canone e spese arretrate. Dei restanti 14 il piano di rientro deve essere ancora impostato ma sono stati raggiunti obiettivi intermedi come: ricerca attiva del lavoro, tenuta del bilancio familiare, aumento delle fonti informali di reddito o di risparmio. Nella fase di prima accoglienza /ascolto l'attenzione era rivolta ad attivare tutti gli interlocutori dei servizi pubblici. Nella fase di accompagnamento sono stati avviati rapporti anche con altri enti di volontariato e del terzo settore del territorio.

## 2.6 Una finestra sul quartiere (capofila: Comune di Cologno Monzese)

Ambiti di intervento	Specificità
Promozione della rappresentanza Contrasto al disagio sociale	Partecipazione

### 2.6.1 Le motivazioni delle scelte e i dati di contesto

Cologno Monzese, prima della partecipazione al bando in oggetto, non aveva mai sperimentato iniziative socio-abitative nel quartiere di Via Pirandello. Il quartiere, composto da 4 civici di via Pirandello costituisce la zona ERP più ampia e difficile del Comune: le famiglie ERP del quartiere sono 219, per un totale di 516 inquilini e, di queste, il 25% è in carico ai servizi sociali, il 76% è in fascia Accesso o Protezione, il 12% è disoccupato e il 34% è pensionato.

### 2.6.2 Obiettivi e risultati previsti e raggiunti

#### Contrasto alla Morosità incolpevole

Degli obiettivi relativi a questo ambito di intervento, 4 sono stati raggiunti:

- Supportare i soggetti più deboli nella gestione amministrativa delle pratiche relative ad anagrafe-utenza, canone, insolvenza, piano di rientro: 15 persone sono state seguite dalle attività di sportello, offrendo ripetuta attività di consulenza e orientamento ai servizi. Alcuni casi, i più problematici, sono stati anche fisicamente accompagnati al servizio territoriale richiesto.
- *Supportare la costruzione di percorsi di rientro nel mercato del lavoro*: scrittura cv, orientamento ai servizi web e del territorio. 10 persone sono state supportate.
- Promuovere l'accesso alle risorse e ai servizi della PA e del territorio (stessa utenza del primo punto elenco).

2 sono stati raggiunti parzialmente:

- *Attivare forme di gestione più attenta da parte del/dei gestori alle problematiche*: sono state ottenute sia una maggiore velocizzazione nel segnalare le problematiche (ad ALER e Comune) da parte dell'operatore di sportello, sia una maggiore rapidità di risposta da parte dei gestori.
- *Stabilire una definizione di morosità incolpevole*: sono stati incrociati i dati dei Servizi sociali con quelli di ALER con riferimento agli inquilini morosi, per conoscere meglio le loro problematiche e i servizi che richiedevano. Il ridimensionamento dell'obiettivo è stato necessario a seguito della richiesta di ALER di utilizzare la definizione di morosità incolpevole che era in corso di costruzione (coloro che appartengono alla fascia di Accesso e alla prima sotto-fascia della Protezione; cfr. Box Ponte Lambro), attendendo gli esiti dei sopralluoghi dei manager del credito. Quest'ultimo avrebbe comprovato l'incolpevolezza e avrebbe comunicato il target su cui orientare le iniziative del Laboratorio alla Cabina di Regia. Il ritardo di questa attività interna ad ALER ha condizionato lo svolgimento delle azioni del Laboratorio e ha convinto ad avviare le attività previste, da rivolgere ai morosi incolpevoli, a tutti coloro che si

fossero rivolti ai servizi, restringendo eventualmente successivamente il target ai soli comprovati incolpevoli.

2 obiettivi, infine, non sono stati raggiunti:

- Sostenere il rientro della morosità attraverso azioni innovative (Banca del tempo) per l'utilizzo delle competenze a saldo del debito: non è stato possibile poiché ALER ha considerato che non ci fossero i presupposti per realizzarla, presupposti di natura fiscale e assicurativa interna all'Azienda stessa.
- *Sensibilizzare le famiglie ad una gestione attenta del proprio budget*: da un sondaggio svolto per raccogliere i bisogni formativo-informativi, non è stato segnalato da parte di nessuno alcun interesse in questo senso. Pertanto l'iniziativa non è stata realizzata.

### Contrasto al disagio sociale

Gli obiettivi posti sono stati raggiunti totalmente o parzialmente.

Parzialmente raggiunto:

- Individuare soggetti attivi e propositivi a rappresentanza di categorie di bisogni e inquilini e co-progettare servizi e attività: è stata ottenuta adesione ad un ruolo di rappresentanza solo in certe scale, dove la tendenza alla responsabilizzazione era già presente nella sfera personale. Sono state individuate e coinvolte 3 persone.
- *Promuovere l'auto-organizzazione degli spazi*: non avendo individuato vere e proprie figure leader, anche la responsabilizzazione della gestione degli spazi non è stata possibile; ciononostante, l'interesse a svolgere corsi, momenti di incontro nel Laboratorio è stato rilevato.

Raggiunto:

*Promuovere forme di coesione sociale*: sono stati organizzati momenti di scambio ed eventi cui hanno partecipato residenti del quartiere oltre che inquilini. Gli eventi realizzati nella seconda metà dell'anno hanno avuto anche una adesione all'organizzazione da parte degli inquilini; inoltre, i corsi che precedentemente non erano riusciti ad agganciare inquilini del quartiere ERP hanno ottenuto la partecipazione di alcuni nelle ultime attività. Sono stati promossi laboratori creativi per bambini con 40 partecipanti (nessuno di via Pirandello fino al laboratorio di Natale), evento di presentazione (10 partecipanti), merende di socializzazione e di raccolta bisogni (5, una decina di partecipanti a volta), feste di quartiere (3, 340-40 partecipanti a volta), incontri ristretti con i possibili interessati a farsi da rappresentanti.

### 2.6.3 Attività svolte

- Sportello di consulenza-informazione ai servizi del territorio
- Laboratori a scopo socio-educativo e di aggregazione rivolti ai bambini
- Momenti di socializzazione e di raccolta bisogni, organizzati periodicamente

### 2.6.4 Confronto temporale e con il caso di controllo

Il caso di controllo utilizzato, Viale Lombardia 151, è il condominio ERP nel territorio comunale di Cologno Monzese più simile al civico 8 di via Pirandello, quello che più dei 4 civici target ha partecipato alle iniziative proposte. La somiglianza si ritrova per numero complessivo di famiglie, per inquilini con difficoltà sociali e per morosità.

Confrontando i dati relativi ad inizio progetto (30 dicembre 2014) con quelli di fine progetto (ottobre 2015) per via Pirandello 8, la morosità risulta aumentata di 20.000 euro (da 362.000 euro a 382.000 euro), ma è diminuita del 6% in termini di numero di famiglie morose (dal 56% al 50%). Nel caso di controllo si verifica una diminuzione sia in termini di entità del debito accumulato sia di numero di famiglie morose: da 46.000 euro a 40.000 euro di debito e dal 33% del totale delle famiglie al 31%.

Vista la poca incisività delle azioni proposte dal Laboratorio in termini di contrasto e prevenzione alla morosità e vista la diminuzione del fenomeno anche nel caso di controllo sia dal punto di vista della quantità di debito sia del numero di famiglie morose, è possibile che l'attività del laboratorio sia stata del tutto influente e che siano altri i fattori ad aver portato ad una riduzione complessiva della morosità, più accentuata nel caso senza interventi.

I dati forniti, riguardanti l'ambito di intervento del contrasto al disagio sociale, sono insufficienti a permettere un confronto né temporale né con il caso di controllo.

Per concludere, il Laboratorio di Cologno Monzese sconta le difficoltà di una azione nuova, realizzata su un territorio mai battuto, che non ha mai visto l'interessamento né dell'Amministrazione locale, né del gestore. Le attività, apprezzate e utilizzate, hanno registrato una timida progressione della partecipazione (accessi allo Sportello) e la presa in carico dei casi difficili sottoposti all'attenzione degli operatori è stata efficace: orientata e accompagnata ai servizi più adatti e gestita direttamente dove possibile. Si tratta di numeri piccoli, ma afferenti a difficoltà estreme, particolarmente onerose.

### 2.6.5 Riflessioni

Differenze tra partnership operativa e partnership formale: la collaborazione progettuale e operativa tra Comune e ALER è stata efficace in tutta la durata dell'iniziativa. Le difficoltà/impossibilità ad implementare le azioni progettuali, inerenti la morosità incolpevole, tuttavia, non hanno poi avuto l'approvazione operativa da parte dei vertici di ALER, che verosimilmente avevano sottostimato il

potenziale operativo al momento della partecipazione al bando e le proposte formulate, e poi, di fatto, non ne hanno autorizzato l'implementazione.

Coinvolgimento nelle attività proposte di target molto ridotto: questo esito trova almeno tre cause:

- Trattandosi della prima iniziativa nel quartiere, l'avvio delle attività ha scontato la totale assenza di fertilità e di fiducia tra i residenti ERP.
- La costruzione della fiducia tra gli operatori e gli inquilini si è scontrata, inoltre, con la predisposizione degli inquilini ERP a considerare il proprio vivere in alloggio ERP come necessariamente associato a servizi che il gestore ha il dovere di fornire e mantenere, anche quando si tratta di interventi di minima entità, una logica assistenzialistica, molto radicata.
- C'è un disallineamento tra i problemi primari e le azioni che attraverso il Laboratorio è possibile implementare: le pulizie della scala avvengono una volta ogni due settimane, nell'androne pattumiere non viene mai svolta la pulizia e, di conseguenza, proliferano topi. Attività che non sono previste, da bando, tra le possibili da attuare da parte dei Laboratori.

Parziale scostamento tra le attività realizzate e il fabbisogno comprovato: nonostante l'analisi di contesto svolta per la presentazione del progetto in modo molto accurato avesse sottolineato una netta prevalenza di anziani e pensionati tra gli inquilini, nella fase di implementazione è stata delineata un'iniziativa socio-educativa e di aggregazione rivolta ai bambini, che ha riscosso molto successo, ma tra i residenti del quartiere, non tra gli inquilini di via Pirandello (solo nel laboratorio natalizio proposto per la festa di chiusura sono state raggiunte alcune famiglie e bambini di via Pirandello).

Necessità di ridimensionare gli obiettivi: la costruzione della rappresentanza e il raggiungimento dell'autogestione rappresentavano obiettivi troppo ambiziosi per il poco tempo disponibile. Tuttavia, nel breve periodo è stato possibile avviare relazioni di fiducia, aumentare la partecipazione, anche attiva, alle iniziative proposte e risolvere piccoli problemi quotidiani.

#### **Punti di forza**

- Scambio intergenerazionale.
- Accompagnamento di casi di fragilità estreme, difficilmente affiancabili attraverso i tradizionali servizi (SST), perché molto impegnativi, lunghi e difficili da capire.

#### **Punti di debolezza**

- Scarso tempo a disposizione, che non ha permesso di consolidare il rapporto di fiducia e di raggiungere la responsabilizzazione e la rappresentanza da parte di alcune figure leader.
- Difficoltà ad coinvolgere attivamente gli inquilini, anche i più socievoli, che hanno partecipato alle iniziative proposte.
- Mancanza di affiancamento agli interventi sociali di iniziative di manutenzione tecnica, che avrebbero contribuito a dare maggiore autorevolezza al progetto.

**Possibilità di continuità**

Sebbene ci sia l'interesse a mantenere lo Sportello informativo attivo, il progetto non avrà continuità, per lo meno nell'immediato, per mancanza di risorse comunali (e per il cambio di Giunta) e di ALER.

**Possibilità di trasferibilità**

Il progetto potrebbe essere trasferito nella sua interezza in altri territori, poiché si basa su un modello di determinazione dal basso, che costruisce i propri contenuti sulla base dei bisogni percepiti.





## 2.7 Il cielo in una stanza (capofila: Comune di Cremona)

Ambiti di intervento	Specificità
Promozione della rappresentanza Contrasto alla morosità incolpevole Contrasto al disagio sociale	Partecipazione

### 2.7.1 Le motivazioni delle scelte e i dati di contesto

Il quartiere Zeist è un quartiere periferico molto esteso, caratterizzato da un'edilizia mista, con una componente ERP rilevante (12 immobili sono gestiti da ALER, per un totale di 601 inquilini). Il 21% degli inquilini ERP è minorenne e oltre la metà delle famiglie ERP (53%) è morosa, con un debito complessivo di 290mila euro.

### 2.7.2 Obiettivi e risultati previsti e raggiunti

#### Promozione della rappresentanza

Dei 4 obiettivi posti, 3 sono stati completamente raggiunti:

- *aiutare il consolidamento delle relazioni*: sono stati coinvolti inquilini nella realizzazione delle attività e dei laboratori (es. laboratorio di sartoria, feste).
- *integrare il quartiere in una realtà più ampia*: realizzati eventi in diversi luoghi (festa di quartiere, 200 partecipanti di cui 50 con ruolo attivo – ragazzi di istituti tecnici e professionali che hanno realizzato la mostra fotografica sull'abitare), anche esterni al quartiere ERP (es. oratorio, orti) e coinvolti anche residenti esterni alle palazzine ERP nell'organizzazione dei laboratori.
- *stimolare la creatività, raccogliendo proposte di iniziative*: avviati laboratori creativi di cucito su proposta degli stessi inquilini. È stato così possibile valorizzare le competenze e avviare un sistema (auto-sostenibile) di scambio di competenze, confronto e socializzazione.

Mentre uno è stato parzialmente raggiunto:

- *valorizzare le competenze delle persone per accrescere dignità e autostima*: la mappatura delle competenze formali e informali è stata solo avviata, poiché nel corso dello svolgimento si sono resi conto che richiedeva molto tempo.

#### Contrasto al disagio sociale

Dei 5 obiettivi, 3 sono stati completamente raggiunti:

- *Conoscere le sfaccettature dei problemi legati all'abitare*: non è stato specificato cosa è stato mappato e cosa è emerso dalla mappatura.
- *Monitorare i cambiamenti del bisogno*: sono stati incrociati i dati dei servizi sociali con quelli di ALER sui propri inquilini morosi anche grazie all'istituzione dell'osservatorio sui bisogni abitativi (promosso attraverso un finanziamento FEI).

- *Istituire figure di prossimità:* sono stati istituiti tutor di condominio, figure di riferimento scelte tra gli inquilini.
- *Creare fiducia reciproca:* sono state organizzate feste e laboratori a cui hanno partecipato molti inquilini ERP; avvio di auto-imprenditoria (laboratorio di sartoria: alcune donne stanno valutando di mettersi in proprio per attività di rammendo; il Laboratorio ha fornito supporto legale a questo interesse).

▪  
Mentre uno è stato parzialmente raggiunto:

- *Anticipare ed orientare i problemi verso i servizi più adatti:* è stato realizzato un servizio di informazione e orientamento. Realizzati 4 incontri informativi sui servizi del territorio e sulle misure di micro-credito e sul Fondo di garanzia promosso da Regione Lombardia (per gli inquilini morosi nel privato). I nuovi inquilini accompagnati dal tutor condominiale nell'assegnazione dell'alloggio.

#### Contrasto alla morosità incolpevole

Gli obiettivi relativi a questo ambito di intervento sono quelli su cui sono stati raggiunti con più difficoltà gli esiti previsti. Un obiettivo è stato raggiunto interamente:

- *conoscere il numero e le peculiarità (socio-demografiche) delle famiglie morose:* ALER e comune hanno incrociato i propri dati ed è stato possibile conoscere i profili degli inquilini morosi. Gli esiti di tale analisi non sono stati forniti.

▪  
Dei 4 obiettivi, 2 sono stati parzialmente raggiunti:

- *approfondire i problemi economico-sociali delle famiglie morose:* sono stati avviati percorsi specifici sulle casistiche riscontrate ed è stato avviato un percorso personalizzato (ricerca del lavoro, piano di rientro). Non è stato possibile lavorare su tutte le famiglie ma solo su quelle che avevano aderito all'iniziativa e che si recavano allo sportello. Attraverso le segnalazioni di bisogno, gli operatori hanno provato a delineare le risposte più adatte (es. Corso di sartoria).
- *attivazione di iniziative sperimentali per supportare le famiglie morose:* hanno preferito avviare una formula attiva di supporto (borse-lavoro) rimandando ad un secondo momento l'accompagnamento alla gestione del budget familiare, molto più personale e intima e, per questo, più adatta ad essere implementata una volta consolidato un rapporto di fiducia. Agli orti hanno partecipato pochi dei soggetti a cui era stato proposto (5 soggetti, con cittadinanza straniera, hanno avviato il percorso, 4 hanno completato la formazione e le ore previste di lavoro) e hanno costituito un'iniziativa non tanto di cura della morosità (soggetti coinvolti: morosi per perdita di lavoro), quanto di restituzione di dignità e speranza lavorativa (molti che hanno perso il lavoro diventano *neet*). Il percorso di gestione economica familiare e di educazione ai consumi è stato organizzato in 5 corsi cui hanno partecipato circa 25 persone per ogni ciclo. I contenuti della formazione non sono stati specificati.

Rispetto ad un ultimo obiettivo per ora sono state solo avviate le attività per il suo raggiungimento:

- *individuare una linea comune tra Comune ed ALER attraverso cui gestire la morosità incolpevole*: avviato il tavolo di coordinamento continuativo il cui fine è integrare e politiche per la casa con quelle sociali. L'istituzione di questo tavolo ha però subito una battuta d'arresto a seguito della ripresa della gestione dei propri alloggi ERP da parte del Comune di Cremona e a seguito della fusione di ALER Cremona con ALER Brescia e ALER Mantova. È stato realizzato un incontro al mese, cui hanno partecipato 2 figure per ente.

### 2.7.3 Attività svolte

- corso di sartoria
- orti sociali e borse lavoro
- sportello informativo e di orientamento ai servizi del territorio
- percorsi di gestione del budget familiare
- feste ed eventi
- istituzione dei tutor condominiali
- parziale mappatura delle competenze

Non è stata svolta la seguente attività, prevista nel progetto:

- Banca del Tempo: avviata la mappatura delle competenze e l'organizzazione del servizio. Non è stato realizzato il servizio di scambio di competenze a causa dei tempi lunghi di mappatura e di gestione.

### 2.7.4 Confronto temporale e con il caso di controllo

La relazione finale contiene solo informazioni di *output* e non di *outcome*<sup>8</sup>. Inoltre, gli stessi risultati sono solo menzionati (es. corso di formazione professionale) e non illustra i temi trattati e l'utilità al conseguimento di un lavoro alla sua conclusione.

Per quanto riguarda il confronto temporale e controfattuale, non essendo pervenuti i dati richiesti da parte della Cabina di Regia del progetto, non è stato possibile formulare considerazioni sull'efficacia delle azioni predisposte.

<sup>8</sup> Cfr. nota 4.

## 2.7.5 Riflessioni

- Le attività ricomprese nell'ambito di intervento "Promozione della rappresentanza" fanno riferimento prevalentemente ad azioni volte alla coesione sociale, e meno a ciò che si intende nel Bando, ovvero "(...) l'accrescimento del rapporto di collaborazione e relazione tra utenti ed ente gestore al fine di produrre un maggiore grado di consapevolezza e responsabilizzazione negli abitanti da una parte, e di attenzione alla qualità del servizio abitativo offerto dai gestori dall'altra".
- Azioni orientate al contrasto alla morosità si sono tradotte in azioni di tipo sociale: l'orto solidale non può essere considerato una strategia di compressione della spesa alimentare (sono state coinvolte poche persone, è richiesto molto lavoro e pochi frutti, da ripartire tra molte famiglie), ma ha dato buoni frutti per quanto riguarda la restituzione di dignità e una spinta alla ricerca del lavoro (essendo il soggetto moroso pagato).
- Si tratta complessivamente di azioni volte a generare piccoli cambiamenti nella vita quotidiana i cui riflessi, però, di percepiscono anche nella vita abitativa di tutti i giorni, nelle relazioni tra vicini.
- Profonda visione di insieme. Il Comune, soggetto capofila, ha grandi competenze progettuali e capacità di monitoraggio dei bandi nazionali e comunitari che permettono di agganciare precedenti esperienze e di darne continuità. Infatti il presente progetto è stato collegato ad attività precedenti e successive e si riproporrà nell'intera città.
- Poca partecipazione di ALER. La congiuntura temporale della revisione dell'organizzazione interna delle ALER ha ostacolato una partecipazione effettiva e pratica di ALER, congelando la sua posizione rispetto ad impegni precedentemente presi.
- Rischio di disperdere le (poche) risorse economiche. Le attività proposte sono organizzate con poca logica: le borse lavoro assegnate a chi era moroso, un contributo alla ragazza che curava i bambini durante il laboratorio di sartoria (la quale, però, non era morosa!).
- Visione progettuale ambiziosa. Difficoltà a creare una progettazione e a trasformare in operative le attività previste, forse troppo ambiziose, in parte sconnesse con gli obiettivi del bando: imprinting molto sociale, però slegato dagli obiettivi.
- Esperienza molto intensa dal punto di vista della coesione sociale e della costruzione della rete: solidarietà consolidata (macchine da cucire regalate da inquiline per il corso di sartoria).
- Costruzione di un modello integrato forse troppo complesso. L'iniziativa proposta ha coinvolto attori pubblici diversi (ALER, Comune), il privato sociale e il volontariato e che si occupa dei cittadini soprattutto in termini di supporto ai problemi sociali. È un sistema complesso, dai confini forse troppo poco marcati che, per quanto si basi su un approccio saggio e corretto (costruzione delle attività in itinere sulla base del bisogno e delle competenze e costruzione di una rete di soggetti a supporto dei cittadini in difficoltà), è poco sistematizzato e basato su tentativi (molte iniziative avviate e incomplete).

### Punti di forza

- Coinvolgimento dell'intero tessuto sociale del quartiere, compreso il volontariato, particolarmente attivo, riconosciuto dai residenti, che permette di dare continuità ad alcune azioni.
- Il modello di intervento sul quartiere, definito "un modello di welfare per creare una comunità solidale". Questo modello si apre ai residenti non ERP del quartiere, mette in contatto gli inquilini ERP con i servizi, costruisce una rete di operatori continuativi. Costituita anche dal volontariato (parrocchia), da relazioni amicali e solidali tra inquilini (anziane che regalano le macchine da cucine al Laboratorio di sartoria).
- Tentativo di allontanamento della logica assistenzialistica. L'attivazione di borse-lavoro ha permesso di dare un segnale di rifiuto della logica assistenzialista secondo cui è diritto chiedere e avere assistenza: si preferisce fornire gli strumenti per emergere dalla situazione di assenza di reddito, anche se solo per qualche mese.
- Utilizzo del presente progetto come start-up, per sperimentare un modello di gestione più ampio, da rivolgere all'intera città.
- Orti come occasione di riattivazione professionale e di coesione sociale (gruppo di anziani per la futura gestione degli orti).
- Utilizzo di un modello *bottom-up* di risposta ai bisogni: capacità di ascolto del bisogno e comprensione delle competenze formali e informali attraverso la narrazione: questa capacità degli operatori ha permesso di istituire l'attività di sartoria che non solo ha permesso alle donne straniere, normalmente molto legate alla sfera familiare, di uscire di casa, fare amicizie e scambiare competenze. Ma le ha avvicinate al mondo del lavoro, supportando la loro idea di avviare un'attività imprenditoriale. La solidità della relazione tra le donne e tra le donne e l'operatore, le ha poi reso autonome a gestire gli incontri nel Laboratorio. Il laboratorio di sartoria ha ricevuto molte più richieste di adesione rispetto ai posti disponibili.

### **Punti di debolezza**

- Tempi lunghi per conoscere gli inquilini e i residenti e per creare fiducia.
- Difficoltà a coinvolgere ALER in un percorso dedicato alle tematiche di budget familiare e legato alle procedure abitative.
- Difficoltà a coinvolgere ALER nelle fasi operative (ha solo fornito i dati ad inizio progetto) e, in particolare, a interagire con il proprio inquilinato.
- Difficoltà a coinvolgere gli inquilini morosi nel progetto degli orti: diffidenza e poca disponibilità a mettersi in discussione.
- Complessità gestionale dell'attività degli orti e scarsi risultati in termini di prodotti alimentari.

### **Possibilità di continuità**

ALER ha dimostrato la propria disponibilità a offrire lo spazio utilizzato come laboratorio sociale almeno fino a primavera, in modo da dare tempo al Comune di gestire la transizione al finanziamento appena vinto. Infatti, le attività del Laboratorio di sartoria e degli orti proseguiranno nel quartiere target grazie ad un finanziamento che il Comune ha ottenuto (Fondazione Cariplo - creazione di laboratori di cittadinanza attiva).

La forte e radicata presenza del volontariato, laico e religioso, nel quartiere, un quartiere difficile e storicamente molto sostenuto da servizi e iniziative, permetterà di dare continuità ad alcune azioni (non specificate).

**Possibilità di trasferibilità**

Vi è l'intenzione di replicare alcune attività del Laboratorio ad altri contesti difficili: gestione degli orti e di impianti sportivi della parrocchia da parte di inquilini ERP morosi.

## 2.8 Insieme a San Fereolo (capofila: ALER di Lodi)

Ambiti di intervento	Specificità
Promozione della rappresentanza	Partecipazione e rappresentanza
Contrasto al disagio sociale	
Contrasto alla morosità incolpevole	

### 2.8.1. Le motivazioni delle scelte e i dati di contesto

Il laboratorio ha riguardato il quartiere San Fereolo, il contesto abitativo con maggiore densità abitativa del patrimonio ALER e del Comune, posto ai margini del centro abitato, lungo il tracciato della tangenziale. Il quartiere presenta 887 alloggi (380 del comune e 507 dell'ALER). La popolazione residente è composta da persone anziane, nuclei familiari in prevalenza di 1 o 2 persone e dal 40% di stranieri. Il quartiere è costituito da edifici residenziali pubblici di media alta densità e di edifici a bassa densità di proprietà privata. Sono presenti diverse infrastrutture scolastiche, dall'asilo nido alla scuola superiore. Le problematiche più frequenti sono rappresentate dalla convivenza all'interno del quartiere: uso improprio degli spazi, scarse relazioni di vicinato, solitudine, individualismo e conflitti tra abitanti di culture diverse. Nello stesso contesto il Comune e l'ALER avevano già avviato esperienze innovative sul tema dell'abitare, in particolare, riqualificando nel 2013 uno spazio del Comune ubicato sotto il cavalcavia della tangenziale, diventato successivamente "la casa del quartiere" e dato in gestione ad alcune associazioni del territorio e agli abitanti per attività di: *baby sitting*, doposcuola popolare, corso di lingua italiana, giardinaggio, *bookcrossing*, corso di ginnastica dolce, spettacoli, eventi e feste serali. Lo spazio ha contribuito nel tempo a ridurre la distanza tra cittadini e istituzioni ma non a ridurre le conflittualità tra gli abitanti. Il progetto è stato pensato in continuità con quella esperienza e con l'obiettivo di rafforzare maggiormente i processi di coesione sociale attraverso la partecipazione degli abitanti anche nella gestione diretta e autonoma dello spazio.

### 2.8.2 Obiettivi e risultati previsti e raggiunti

Gli obiettivi individuati nel progetto incrociavano soprattutto l'ambito della promozione della rappresentanza. Rispetto al contrasto al disagio sociale e alla morosità incolpevole non sono stati individuati obiettivi specifici. L'unico obiettivo raggiunto ha riguardato il rafforzamento della governance tra gli enti partner, attraverso l'istituzione di una cabina di regia permanente volta a produrre uno sguardo di sistema. Quelli raggiunti parzialmente sono stati invece l'obiettivo di generare coesione sociale e quello di stimolare la partecipazione e l'attivazione da parte della cittadinanza. Entrambi hanno risentito della mancanza di tempo, di elevati livelli di conflittualità presenti tra gli abitanti (nonostante fosse attivo dal 2013 un intervento volto a promuovere processi di coesione), di una partecipazione degli abitanti al di sotto delle aspettative. Rispetto ai problemi di tensione tra gli abitanti, sottovalutati in sede di progettazione, sono state orientate maggiori energie e risorse nel corso del progetto.

### 2.8.3 Attività svolte

#### Attività trasversali

- Cabina di regia: coordinamento e monitoraggio delle attività degli enti partner, verifica del raggiungimento degli obiettivi.
- Istituzione dei fiduciari di scala: si tratta di un'attività che mirava a creare partecipazione e responsabilizzazione tra gli abitanti e a favorire collaborazione tra ALER (Comune) e gli abitanti stessi. I fiduciari sono stati individuati tramite riunioni organizzate da ALER e Comune e attraverso un'elezione (il progetto è stato proposto in 10 fabbricati, il fiduciario di scala è stato individuato in 8 fabbricati).
- Tavoli di quartiere in comunità: essendo già presente la casa del quartiere le iniziative previste in questo ambito sono state ridotte, dirottando le risorse in altri ambiti.

#### Contrasto alla morosità incolpevole

- Contrasto alla morosità incolpevole: l'attività era volta ad agganciare delle persone interessate tramite una cooperativa partner del progetto, nel progetto iniziale si parlava di mappatura dei morosi incolpevoli e delle risorse, successivamente le persone coinvolte venivano accompagnate dal CFP consortile per la ridefinizione dei cv e alcune accompagnate nella ricerca del lavoro (3 persone sono state coinvolte in un percorso di reinserimento lavorativo, 25 persone hanno aderito al corso di ridefinizione dei curriculum vitae, partecipazione attiva di 8 referenti di scala).
- Laboratori di gestione del reddito e del bilancio familiare: gli incontri prevedevano sia la partecipazione di persone con problemi economici che venivano invitate sia persone interessate (in totale sono state coinvolte circa 10 coppie)

### 2.8.4 Confronto temporale e con il caso di controllo

Non è stato fornito alcun dato né al 30 settembre né al 31 dicembre e né rispetto al Laboratorio né rispetto al caso di controllo.

Pochissimi anche gli indicatori di risultato. Non presentati gli indicatori di impatto.

### 2.8.5 Riflessioni

Il progetto ha una dimensione contenuta sia rispetto alle attività svolte sia rispetto agli esiti. Per il suo sviluppo è stato chiesto un finanziamento inferiore rispetto agli altri laboratori.

La relazione finale descrive sinteticamente le attività svolte. Rispetto al progetto iniziale mancano alcuni punti. Per esempio sarebbe stato interessante conoscere le modalità di coinvolgimento del CFP e l'attività specifica svolta. Si è tentato un confronto con ALER (capofila del progetto) che però non è stato reperibile, il Comune ha fornito alcune informazioni ma non conosceva i dettagli del progetto. L'impressione che si è raccolta è quindi che il progetto non abbia avuto un impatto particolare né sulle prassi gestionali organizzative all'interno o tra gli enti, né per gli abitanti.



### **Partnership (Differenze tra partnership operativa e partnership formale)**

La relazione tra ALER e Comune è stata valutata positivamente. Come nel caso di Brescia, i due enti avevano già collaborato positivamente nel quartiere con un progetto attivato nel 2013. L'unico aspetto critico segnalato è legato agli effetti del processo di riorganizzazione interna all'ALER. Anche per quanto riguarda gli altri attori della cabina di regia le riflessioni sono positive (ALER, Comune, Ufficio di piano, Consorzio per la formazione professionale e l'educazione permanente, coop. soc. Le pleiadi, microcosmi società coop. soc. associazione pierre lotta all'esclusione sociale).

### **Punti di forza**

È stato considerato positivamente da ALER l'essere capofila di un progetto sulla socialità in quanto ha rappresentato un'occasione di sperimentazione di forme collaborazione con enti del terzo settore.

### **Punti di debolezza**

Tra le criticità è stato portato il fattore tempo.

### **Possibilità di continuità**

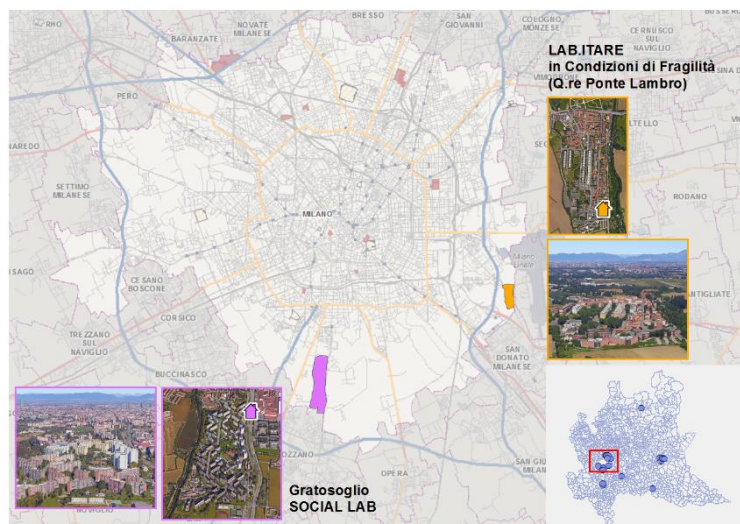
Saranno riproposte solo alcune attività viste le scarse risorse a disposizione degli enti, tra queste: i fiduciari di scala e il contrasto alla morosità incolpevole in particolare i corsi per la ridefinizione dei cv e le attività di promozione dell'incontro domanda offerta di lavoro.

### **Possibilità di trasferibilità**

Il progetto verrà riproposto sotto la guida del Comune in un altro quartiere con simili caratteristiche ma connotato principalmente dalla presenza di un'alta percentuale di anziani. ALER sarà partner indiretto.



## 2.9 Gratosoglio Social Lab: per una comunità più responsabile (capofila: Comune di Milano)



### Ambiti di intervento

Promozione della rappresentanza  
Promozione dell'autogestione  
Contrasto alla morosità incolpevole

### Specificità

Accompagnamento all'insediamento di nuovi inquilini

### 2.9.1. Le motivazioni delle scelte e i dati di contesto

Il progetto si è svolto a Gratosoglio, un quartiere di edilizia residenziale pubblica, di circa 10000 abitanti, localizzato all'estrema periferia sud del Comune di Milano. Nel quartiere sono evidenti problemi legati alla grave carenza manutentiva degli alloggi e degli spazi pubblici, all'invecchiamento della popolazione e alla difficoltà di ricambio generazionale, all'insorgere di conflitti di vicinato, alla crescita di movimenti xenofobi e razzisti, al disimpegno progressivo negli spazi di partecipazione organizzati. La sperimentazione ha riguardato da una parte l'attività di accompagnamento all'insediamento di nuovi inquilini in circa 150 alloggi sfitti e ristrutturati di proprietà ALER (secondo procedure sia ERP che non) sparsi in diversi caseggiati del quartiere, dall'altra la costruzione di uno spazio di presidio locale. Il progetto è stato pensato in continuità, secondo una logica di evoluzione e integrazione, con il Piano di Accompagnamento Sociale connesso al programma di riqualificazione del Contratto di Quartiere II (2004).

### 2.9.2 Obiettivi e risultati previsti e raggiunti

Il laboratorio aveva come scopo la sperimentazione di una modalità di gestione integrata, tra inquilini e ALER, per contrastare il degrado e l'incuria e favorire l'integrazione dei nuovi inquilini (in particolare stranieri) e di modalità volte a identificare le dinamiche che determinano la morosità incolpevole avviando, in seguito, azioni di informazione e contrasto del fenomeno.

Di seguito si analizzano gli obiettivi specifici riportati nella relazione e il loro raggiungimento.

L'obiettivo di aprire uno spazio volto a **informare e responsabilizzare gli inquilini, costruire relazioni di fiducia tra inquilini e istituzioni è stato raggiunto** seppure siano state incrociate alcune criticità rispetto alle aspettative. Sono stati realizzati diversi incontri sia informativi (su gestione degli spazi privati e di quelli comuni, rapporti con i gestori, adempimenti, regole di convivenza, servizi presenti nel quartiere, raccolta differenziata con la partecipazione dei gestori delle utenze e degli immobili) sia di aggregazione e socializzazione. Alla fine del ciclo di incontri è stata realizzata un'utile guida per tutti i nuovi inquilini che andranno ad abitare nel quartiere. Per le attività del progetto non è stato utilizzato solo lo spazio del laboratorio di quartiere ma anche la casa delle associazioni di zona 5 e altri spazi comuni presenti nel contesto. L'apertura del secondo spazio, previsto nel progetto, invece non ha avuto luogo. Interessante rispetto a questo obiettivo l'idea di avvicinare i cittadini ai servizi organizzando delle visite mirate negli spazi dei servizi stessi oppure invitando i gestori dei servizi agli incontri nei laboratori. La partecipazione agli incontri dei nuovi inquilini è stata limitata e al di sotto delle aspettative. Ad influire, probabilmente, il fatto che l'insediamento dei nuovi inquilini sia avvenuta in maniera non coordinata con le attività programmate nel laboratorio.

L'obiettivo di un presidio locale come spazio per **sperimentare forme di organizzazione improntate alla collaborazione e alla partecipazione attiva degli abitanti** è stato rimodulato a causa della scarsa partecipazione iniziale degli abitanti. Non è quindi stato possibile avviare la sperimentazione di gestione di uno spazio comune e di gestione dei conflitti su due fabbricati come previsto inizialmente nel progetto. È stato attivato il "giovedì del lab" che attraverso un'apertura settimanale dello spazio rappresenta una forma di presidio locale all'interno del quale vengono promossi attività di conoscenza del quartiere e momenti di socializzazione, confronto, discussione, informazione.

Rispetto alla **morosità incolpevole**, l'obiettivo del progetto non era quello di giungere nell'arco di un anno alla riduzione del fenomeno quanto di individuare modalità volte a identificare le dinamiche che determinano la morosità incolpevole avviando, in seguito, azioni di informazione e riduzione del fenomeno. L'obiettivo è stato **parzialmente raggiunto**. Il gruppo di lavoro da una parte ha avuto un'iniziale difficoltà a reperire i dati e dall'altra si è scontrato con la diffidenza degli abitanti. Sono stati fatti incontri informativi su regole, diritti e doveri degli inquilini, volti anche all'ascolto delle segnalazioni sulle problematiche dell'abitare. È stata anche istituita la bacheca cerco/offro lavoro. Sono state avviate pratiche per la risoluzione di problematiche legate all'abitare (9, di cui 4 risolte, 5 legate ai problemi di convivenza).

Nel complesso la partecipazione degli abitanti destinatari del progetto è stata bassa e al di sotto delle attese. Rispetto ai primi due obiettivi le realtà presenti sul territorio (associazioni, cooperative, parrocchie), attraverso i loro volontari, hanno partecipato attivamente alla costruzione e all'animazione degli incontri.

Per quanto riguarda l'ambito della **promozione dell'autogestione** presente nel progetto iniziale, nella relazione finale non sono state richiamate azioni specifiche in tale direzione. Da un colloquio telefonico con il Comune è emerso che questo ambito si è tradotto in incontri volti a fare conoscere a nuovi inquilini l'esistenza dei comitati di autogestione nel quartiere e la possibilità di costituirne altri. Dagli abitanti, per il momento, non è ancora stata avanzata questa richiesta.

### 2.9.3 Attività svolte

- Analisi e elaborazione dei dati sulle nuove famiglie e sui loro bisogni, basati sui dati forniti da ALER e su 4 incontri organizzati per conoscere le nuove famiglie.
- Presentazione del progetto alla cittadinanza
- Contatto diretto con le famiglie (visite porta a porta...)
- Incontri sull'abitare
- Visite ai servizi sociali di zona
- Giovedì del Lab
- Incontri di socializzazione
- Sportello di ascolto degli inquilini

### 2.9.4 Confronto temporale e con il caso di controllo

Non sono stati forniti dati che consentano il confronto temporale e con il caso di controllo. Nello specifico del caso di controllo, i dati non sono stati forniti perché è risultato difficile, per il gruppo di lavoro, reperire i dati relativi ad un altro quartiere con analoghe caratteristiche.

### 2.9.5 Riflessioni

Nel complesso il progetto si può dire abbia raggiunto le attese. Tra il progetto iniziale e la relazione finale tuttavia si riscontra un sostanziale ridimensionamento delle azioni e di conseguenza degli obiettivi. Si pensa che i fattori influenti siano stati inizialmente il mancato coordinamento di ALER con il gruppo di lavoro sia rispetto ai tempi di assegnazione degli alloggi, sia rispetto al trasferimento dei dati sui nuovi inquilini e sulla morosità, e, in un secondo tempo la scarsa partecipazione dei cittadini agli incontri e alle iniziative e la difficoltà da parte degli operatori a entrare in contatto con loro. I nuovi assegnatari sono entrati nelle abitazioni attraverso un canale diretto con ALER. Diversamente dal caso di Brescia per esempio, non vi è stata la possibilità di avviare azioni specifiche di accompagnamento all'ingresso e di cura delle relazioni. Il gruppo di lavoro non è quindi stato riconosciuto come interlocutore dagli abitanti. Questo fatto ha reso molto più difficile il lavoro degli operatori che hanno dovuto trovare, con l'aiuto e le informazioni fornite dagli abitanti storici del quartiere, delle strategie per incrociare i nuovi inquilini a cui erano state assegnate abitazioni sparse in diversi caseggiati. Si ritiene che la guida realizzata con il supporto degli abitanti rappresenti uno strumento utile che rimarrà e che potrà accompagnare almeno le future assegnazioni. Rispetto alla morosità le aspettative del gruppo di lavoro erano limitate ad azioni di sostegno alle famiglie (incontri informativi, brochure dei servizi) volte a offrire informazioni e a dare strumenti per un percorso autonomo di limitazione della morosità. Non erano previste azioni progettuali specifiche di presa in carico o di attivazione di forme di inserimento lavorativo. L'obiettivo conoscitivo è stato raggiunto così come quello di informare gli abitanti sulle possibilità di gestione del fenomeno.

### **Partnership (Differenze tra partnership operativa e partnership formale)**

Si sconta un'adesione formale e non operativa al progetto e alla risoluzione dei problemi incontrati da parte di tutti i soggetti della rete. La collaborazione con ALER e con altri soggetti quali i gestori delle utenze, è stata più proficua. I rapporti tra i partner della cabina di regia sono stati continuativi e collaborativi.

### **Punti di forza**

Il laboratorio ha rappresentato un'opportunità per entrare in contatto diretto con gli inquilini e per conoscere le loro necessità, acquisendo informazioni utili per migliorare il servizio offerto per tutti gli abitanti (vecchi e nuovi inquilini).

Il contatto diretto tra inquilini e gestori delle utenze, al di fuori degli uffici e degli orari di servizio, si sono dimostrati utili per la possibilità di far interagire gestori e inquilini nella risoluzione dei problemi, e sembra aver contribuito a superare la diffidenza.

Gli incontri sono stati occasione di condivisione e scambio di conoscenze tra gli inquilini e le realtà associative presenti nel quartiere.

### **Punti di debolezza**

Difficoltà a reperire i dati da ALER.

Difficoltà di comunicazione tra settori di una stessa amministrazione.

Rispetto alle aspettative del progetto, gli inquilini si sono insediati prima dei tempi previsti per l'accompagnamento. Il contatto diretto con gli inquilini ha preso più tempo del dovuto e le attività previste nel cronoprogramma sono partite in ritardo.

Scarsa partecipazione degli inquilini dovuta a: mancanza di contatti diretti (numeri telefonici) fin nella fase iniziale e mancanza di tempo che non ha permesso di sviluppare e far maturare una relazione di fiducia con gli abitanti.

### **Possibilità di continuità**

Le buone relazioni sviluppate e consolidate all'interno della sperimentazione proseguiranno oltre il progetto che secondo il gruppo di lavoro rappresenta l'inizio di un percorso che non può concludersi. Fondamentale per la sua continuazione è la collaborazione con l'ente gestore sia nell'introdurre il progetto agli inquilini sia nell'affrontare con più determinazione l'avvio di azioni di contrasto alla morosità incolpevole (azioni di supporto e consapevolezza delle risorse a disposizione di ogni famiglia, educazione alla pianificazione delle priorità di spesa...). Il progetto verrebbe riproposto interamente nello stesso quartiere, rivisitato a partire dai "giovedì del lab", che ogni settimana proponevano tematiche di approfondimento di alcuni aspetti del vivere quotidiano e di conoscenza dei servizi sul territorio.

### **Possibilità di trasferibilità**

Lo stato di avanzamento del progetto non consente fino in fondo di individuare dei modelli effettivamente trasferibili in altri contesti. La sperimentazione ha messo sicuramente a fuoco le

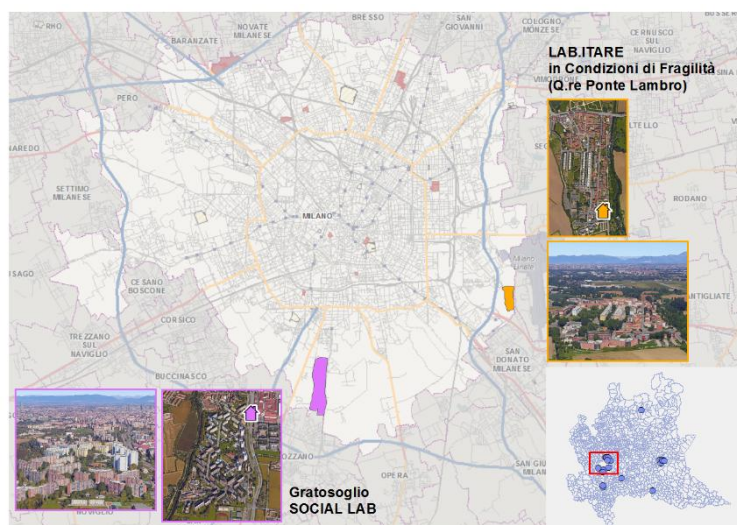
difficoltà che possono essere incontrate in un percorso che vede protagonisti gli abitanti, l'ALER e il Comune. Parlare di trasferibilità è forse prematuro in questo progetto dove il principale risultato è stato quello di far lavorare insieme soggetti diversi.

Lo strumento della Guida volta ad accogliere i nuovi inquilini del quartiere ma anche il processo partecipato con cui è stata realizzata, invece, potrebbe essere un prodotto trasferibile in altre realtà.





## 2.10 LAB.ITARE in condizioni di fragilità (capofila: Comune di Milano)



### Ambiti di intervento

Contrasto alla morosità incolpevole  
Contrasto al disagio sociale

### Specificità

Gestione della morosità

### 2.10.1 Le motivazioni delle scelte e i dati di contesto

L’iniziativa LAB.ITARE si colloca in continuità con le due edizioni del Contratto di Quartiere che hanno interessato il quartiere Ponte Lambro di Milano nel corso dello scorso decennio (dal 2004).

Il patrimonio ERP a Ponte Lambro è composto da 533 alloggi, 297 di proprietà di ALER (di cui 242 assegnati regolarmente), 236 del Comune (di cui 179 assegnati regolarmente). Le famiglie sono 456, per un totale di 1.426 inquilini.

In media, la morosità (intesa come situazione di debito superiore ai 1.000 euro) interessa una famiglia su due residente in alloggio ERP nel quartiere di Ponte Lambro: in particolare, per quanto riguarda gli inquilini ALER, la morosità incide per il 43% (105 su 242 famiglie regolarmente residenti), mentre è quasi il doppio, 82%, per gli inquilini degli alloggi del Comune (148 famiglie su 179).

### 2.10.2 Obiettivi e risultati previsti e raggiunti

Le azioni previste e realizzate attraverso il Laboratorio Sociale di Quartiere di Ponte Lambro si concentrano sul tema della morosità: e sia le iniziative contenute nell’ambito di intervento “Contrasto alla morosità incolpevole”, sia quelle incluse all’ambito “Contrasto al disagio sociale” si rivolgono agli inquilini morosi, in difficoltà con i pagamenti. Pertanto non è necessaria un’analisi degli obiettivi e dei risultati per ambito di intervento.

I tre obiettivi posti sono stati raggiunti in parte e hanno subito degli aggiustamenti in corso di realizzazione delle azioni a causa di externalità non previste in origine:

- *Promuovere forme innovative di gestione dell'ERP*, mobilitando la rete di realtà associative e gruppi attivi nel quartiere: maggiore capacità di fornire informazioni sulla morosità agli utenti morosi da parte dei custodi sociali e dei SST.
- *Sperimentare una gestione integrata dell'ERP, associando la dimensione dell'abitare con dimensioni di inclusione sociale*: sono state prese in carico alcune famiglie morose le quali sono state orientate ai servizi pubblici e del terzo settore locale. La modalità con cui le famiglie sono state coinvolte non è quella prevista dal progetto (mappatura totale delle famiglie morose, coinvolgimento di 20 nuclei) poiché troppo dispendiosa (le famiglie contattate, formalmente morose, non lo erano più: problema di aggiornamento nel database della loro situazione dei pagamenti - dispendio di risorse, tempo ed energia), ma attraverso la volontaria richiesta allo Sportello (servizio aggiunto *in itinere*, in sostituzione della mappatura). Non sono state attivate strategie per ridurre la morosità: piani di rientro (le persone venivano mandate dai gestori per richiederlo), attivazione di lavori socialmente utili, reperimento fondi: "ALER non ha accettato una collaborazione su questo fronte, mentre Metropolitana Milanese (MM), da poco gestore del patrimonio comunale, non aveva ancora definito una strategia per affrontare la morosità".
- *Individuare un modello per contrastare la morosità che sia trasferibile, mettendo a punto gli interventi esistenti nel campo*: non è stato possibile giungere ad un modello di gestione del fenomeno ma è stato possibile conoscere nel dettaglio le cause e le modalità di trattamento da parte dei gestori, sistematizzare delle indicazioni in una guida i servizi di supporto, la guida è stata diffusa e adottata anche da altri servizi (Custodi Sociali, Servizio Sociale Territoriale).

### 2.10.3 Attività svolte

- Analisi dei dati relativi alla morosità e riflessioni sulle cause (Allegato 1 della Relazione del Laboratorio)
- Realizzazione di interviste a testimoni privilegiati (MM e ALER) per conoscere le modalità di trattamento della morosità, stesura di una sintesi (Allegato 2 della Relazione Laboratorio)
- Somministrazione di un questionario rivolto agli inquilini per conoscere le cause della morosità (150 tentativi di contatti, 90 contatti riusciti, 65 somministrazioni, metà ad inquilini ALER, metà a inquilini Comune)
- Focus Group di valutazione del progetto (10 partecipanti)
- Incontri di rete
- Corso di formazione su morosità, sostegno al reddito e budget familiare (15 partecipanti)
- Redazione e distribuzione di materiale informativo agli inquilini (500 copie) sui contenuti del nuovo accordo sindacale e sulla compilazione dell'anagrafe comunale- il materiale è oggi utilizzato dai Custodi sociali e dai SST
- Sportello Morosità: informazioni e orientamento su come affrontare la morosità, possibilità di attivare percorsi personalizzati (32 accessi allo sportello, 20 nuclei familiari supportati, 2 consulenze legali, 5 percorsi di bilancio competenze e ricerca del lavoro, 30 contatti con i SST e Custodi sociali, 1 piano di rientro, 4 contributi di solidarietà, 1 domanda di valutazione di incapacità di accompagnamento).

- Guida con indicazioni sulla gestione della morosità

### BOX 3

#### PRINCIPALI ESITI DELL'ANALISI RELATIVA ALLA MOROSITÀ

##### **Le caratteristiche del debito**

Dal confronto tra la situazione del 2010 e quella del 2014, arco di tempo interamente riferito a prima del progetto, dalla somministrazione di interviste a 65 inquilini morosi, emerge quanto segue:

- non si riscontra un miglioramento per i morosi residenti in alloggi comunali, mentre per quelli ALER gli unici a mostrare una riduzione del debito sono collocati in fasce di debito di minor entità (1001-5.000 euro).
- la presenza nel nucleo familiare di stranieri e/o disabili, e il numero di componenti sono fattori che non incidono sulla presenza/assenza e sull'entità della morosità.
- ad incidere è invece la situazione economica: fra i morosi c'è maggiore incidenza di situazioni economicamente fragili: è verosimile pensare che molte famiglie siano morose per effettiva incapacità di sostenere i costi di canoni e utenze a causa di una condizione economica particolarmente deficitaria.
- anche in pochi anni si possono accumulare debiti di notevole entità.
- la morosità spesso è associata ad altre fragilità, e le persone sono oltre che morose anche in carico ai servizi sociali e beneficiano di forme di sostegno (al reddito, prima tra tutte, dalla parrocchia).
- le spese per l'abitazione (canone, spese condominiali, riscaldamento, utenze, telefono e internet) incidono per il 33% sul reddito familiare, superando la soglia della sopportabilità del 30% ed entrando in nella fascia a rischio "moderato" di morosità (30-50%)<sup>9</sup>.
- solo una famiglia su due conosce l'entità del proprio debito.
- un moroso su 10 non ha compilato l'Anagrafe utenza ed è scivolato automaticamente nella fascia di Decadenza, con un aumento del canone significativo.

##### **Cause e soluzioni**

- le principali cause della morosità sono 4: perdita del lavoro, cessazione improvvisa di un componente, problemi di salute, mancata compilazione dell'Anagrafe utenza-patrimonio. Si tratta quindi, in un caso di un problema legato al sistema amministrativo ERP (anagrafe) e in due a problemi risolvibili mediante politiche pubbliche diverse da quelle abitative (politiche del lavoro e politiche socio-sanitarie).
- davanti al problema della morosità la maggior parte degli intervistati si è rivolta all'ente gestore, ai sindacati, o ad entrambi.
- Il 30% non ha pensato a soluzioni, perché non sapeva cosa fare.
- tra chi ha affrontato il problema prevalgono le soluzioni del piano di rientro e del contributo di solidarietà.
- la sottoscrizione del piano di rientro sembra funzionare (2 su 3 riescono a rispettarlo).
- il cambio-alloggio è una soluzione che molti accetterebbero.

##### **Modalità di trattamento della morosità: enti gestori a confronto**

###### **ALER:**

- recupero della morosità extra-giudiziale, finalizzato al piano di rientro attraverso un piano di cambiali,

<sup>9</sup> Schwartz M., Wilson E. (2007), Who can afford to live in a house? A look at data from 2006 American Community Survey, US Census Bureau, 2007

- recupero morosità per vie legali, quando l'inquilino risulta colpevole, finalizzato a sfratto e decreto ingiuntivo (se l'inquilino ha reddito da pensione o da lavoro dipendente, si pignora un quinto della pensione o dello stipendio).

- Con il nuovo accordo tra ALER e le Organizzazioni Sindacali (maggio 2015), per l'area di appartenenza di Protezione e B1 l'inquilino può richiedere una valutazione della propria situazione: se si riconosce l'impossibilità a pagare, l'inquilino non è obbligato a pagare subito ma deve impegnarsi a pagare gli affitti futuri e ad essere disponibile al cambio alloggio. Per l'area di appartenenza B2/B3/B4/B5, l'inquilino può sottoscrivere un piano di rientro agevolato (attraverso cambiali pari al 40-50% del canone, dilazionata al massimo su 36 mesi), a seconda dell'entità della morosità e a seconda della presenza o meno di una pratica legale (Allegato 2 - Relazione Laboratorio).

- Definizione e gestione del fenomeno della morosità chiara e determinata.

- Volontà a diversificare e a considerare l'incolpevolezza e l'incapacità di pagamento

- Apertura a definire piani di rientro più dilazionati rispetto al passato.

*Comune-MM:*

- contributo di solidarietà (presso il Comune)

- difficoltà a calcolare e quantificare la morosità

- si tratta la morosità solo da un punto di vista amministrativo (sanzioni amministrative ma nessuna conseguenza reale (sfratti, recuperi forzati).

- sistema deficitario per la capacità di *governance* del fenomeno dal punto di vista informativo. Non conoscono l'entità complessiva né quella relativa al singolo caso di morosità.

- cultura diffusa dell'impunità: mancano scelte che comportino conseguenze chiare e rigorose.

### **La definizione di morosità incolpevole di ALER Milano**

- possono rientrare in questa categoria i morosi appartenenti alle fasce di Protezione (A) e di B1 (Accesso).

- con questi inquilini, ALER verifica la veridicità delle informazioni relative al nucleo attraverso una visita domiciliare del manager del credito, il quale raccoglie informazioni sullo stato patrimoniale, reddituale e sul tenore di vita.

- si fanno valutazioni ad hoc per i singoli casi e si considerano i seguenti elementi: la dimensione della fragilità sociale (presenza di problematicità estrema – es. tossicodipendenza, indebitamento pregresso, malattie mentali, etc.), il canone e gli oneri accessori, il patrimonio e il tipo di consumi.

- non sono previste forme di valutazione della colpevolezza/incolpevolezza.

- Contributo di solidarietà bloccato al 2011 perché non sono certe le informazioni sui debiti delle famiglie. Le domande sono in arretrato di 1300 casi (in media la Commissione analizza 400 domande l'anno).

#### 2.10.4 Confronto temporale e con il caso di controllo

La relazione contiene solo informazioni sugli *output* e non sugli *outcome*<sup>10</sup>. Inoltre, non sono pervenuti i dati richiesti da parte della Cabina di Regia del progetto, pertanto non è stato possibile formulare considerazioni derivanti dal confronto sia temporale (confronto dei dati relativi a prima e dopo l'iniziativa) sia con un caso di controllo (confronto dei dati relativi al caso di studio con quelli del caso di controllo).

#### 2.10.5 Riflessioni

- *Formulazione di importanti considerazioni sul fenomeno della morosità incolpevole* che potrebbero essere utilizzate come guida per provare a governare il fenomeno e a uniformarne la gestione (cfr. Parte 3, Capitolo 2, paragrafo 2.4 del presente rapporto)
- *Rilevazione di importanti peculiarità del fenomeno*: attività di conoscenza e di approfondimento delle cause, della gestione e delle soluzioni molto dettagliata, utile ad una condivisione e ad una riflessione politica sulle modalità apicali di gestione. Si potrebbe creare un momento di condivisione sulla proposta di modellizzazione della gestione della morosità e degli esiti delle interviste e analisi dati.
- *Approccio orientato all'esternalizzazione dei servizi sociali*: la partecipazione di ALER alle attività è stata minima, prevalentemente formale e molte delle funzioni di interfaccia e di costruzione delle relazioni sono state affidate ad IRS (l'Istituto per la Ricerca Sociale), partner operativo storicamente incaricato della gestione del Contratto di Quartiere. La proposta progettuale di affidare ad IRS la gestione diretta dei piani di rientro, successivamente scartata, rinforza la percezione di un eccesso di (de)responsabilizzazione dei Gestori verso l'attore terzo, IRS, che dovrebbe avere un ruolo di facilitatore e mediatore e non di regista-protagonista.
- *Poco chiaro il ruolo di MM*: preso atto che il nuovo gestore è subentrato alla gestione del patrimonio ERP del Comune a progetto avviato, il ruolo che ha ricoperto è stato attivo mentre è rimasto partner più presente e operativo il proprietario, il Comune di Milano. Il nuovo Gestore non sembra avere un approccio né un settore sociale al suo interno, ma, piuttosto, sembra che sia interessato prevalentemente alla gestione amministrativa.
- 

##### **Punti di forza**

- Tentativo riuscito di approfondimento delle caratteristiche della morosità.
- Presa in carico di alcune situazioni di morosità.
- Solido partenariato con soggetti locali e servizi territoriali (tra cui i sindacati), il quale ha facilitato l'operatività.

##### **Punti di debolezza**

<sup>10</sup> Cfr. nota 4.

- *Assenza di condivisione delle proposte progettuali da parte dei vertici degli Enti gestori:* la progettazione non è stata coordinata tra i livelli decisionale dei partner obbligatori. La fattibilità delle proposte, i ruoli e le funzioni dei soggetti della rete non sono quindi state valutate *ex ante*, con la conseguente necessità di ricalibrare il taglio delle proposte in corso d'opera, privando in sostanza le proposte dell'elemento innovativo.
- *Tempistica insufficiente per instaurare relazioni di fiducia:* nonostante il ruolo consolidato degli operatori sul tessuto del quartiere, è stato faticoso e non immediato ottenere fiducia da parte delle famiglie morose ad avere accesso alle informazioni sulla condizione economica, contrattuale di locazione, etc. La morosità è un tema delicato a cui bisogna avvicinarsi gradualmente. L'attività di mappatura ha permesso di entrare in confidenza con le famiglie (interviste di una ora e mezza) e di proporre soluzioni, orientando ai servizi del territorio. Verso la fine del periodo del progetto il numero di accessi allo sportello è aumentato, a conferma della necessità di tempo per costruire fiducia.
- *Difficoltà ad implementare soluzioni concrete rispetto ai problemi connessi con la morosità incolpevole:* assenza di strumenti adatti a pianificare strategie di cura e disomogeneità tra le modalità previste tra i due gestori. A queste criticità si aggiungono le difficoltà a reperire i dati, e la disomogeneità delle informazioni sulla morosità. Se, quindi anche un soggetto come IRS, da molti anni presente nel quartiere e conosciuto da tutti i residenti, per ragioni diverse, fatica ad intervenire in modo incisivo sul problema della morosità, significa che forse il tema è troppo complesso e mal governato (confusione amministrativa, vincoli burocratici, assenza di mandato politico da parte dei gestori) per essere delegato.
- *Difficoltà nel reperimento dei dati:* ritardi, mancata consegna, incompletezza delle informazioni, complessità di elaborazione per il sistema informatico utilizzato.
- *Differenti condizioni di contesto del trattamento della morosità da parte di ALER e Comune:* la concomitanza con la sottoscrizione di un accordo sulla morosità tra organizzazioni sindacali e ALER la strategia ancora poco chiara del nuovo ente gestore, MM, ha portato ad abbandonare l'idea della guida unica sulla gestione della morosità (attività sostituita da sportello informativo su morosità e dà indicazioni macro sugli aspetti critici, ricorrenti del fenomeno e del suo trattamento).
- *Ruolo marginale di ALER alla progettazione:* ALER ha preso consapevolezza delle iniziative inserite nel progetto solo verso la consegna ultima per la partecipazione al bando e non le ha condivise con il livello decisionale dell'azienda. Questo ha comportato un disallineamento nella fase operativa tra ciò che si era progettato e ciò che poteva implementare (vincoli e regolamenti esterni al ALER). Tuttavia, la scarsità di tempo dato dal bando per la progettazione ha sicuramente influito nella marginale partecipazione di ALER alla costruzione dei contenuti del progetto.
- *Diversità di approcci di gestione al fenomeno della morosità tra i due gestori.*

Pur essendo conosciuti sul territorio (medesimi operatori del CdQ) il servizio di sportello ha avuto un avvio tortuoso a causa dei contenuti su cui il progetto si articolava. Tuttavia, nell'ultimo periodo si sono intensificati gli accessi allo Sportello Morosità: è stato necessario del tempo perché il servizio

venisse riconosciuto, accettato e visto come positivo dai residenti, anche da coloro che già conoscevano gli operatori (di IRS) presenti nel quartiere da un decennio.

**Possibilità di continuità**

Informazione non riportata.

**Possibilità di trasferibilità**

Le attività di orientamento ai servizi e al lavoro nonché di mediazione con gli enti gestori sono state valutate positivamente sia dagli operatori, sia dagli utenti. Questo modello di mediazione potrebbe essere riproposto in altri contesti.





## 2.11 Km Zero. Ri-partiamo da qui (capofila: Comune di Monza)

Ambiti di intervento	Specificità
Promozione della rappresentanza Contrasto al disagio sociale	Partecipazione e rappresentanza

### 2.11.1. Le motivazioni delle scelte e i dati di contesto

Il progetto del laboratorio si è sviluppato all'interno di un complesso periferico di ERP composto da tre caseggiati (2 del Comune di Monza e 1 dell'ALER) per un totale di 80 appartamenti e 150 abitanti. Il luogo in cui si è sviluppato il progetto è stato scelto sia perché rappresentava il contesto meno problematico del territorio comunale (dal punto di vista dei livelli di conflittualità e delle problematiche sociali) e quindi quello nel quale si considerava fosse meno complesso l'avvio di un laboratorio, sia perché al suo interno era attiva una rappresentanza sindacale molto attiva con la quale gli enti desideravano costruire una relazione costruttiva. Il contesto era comunque conosciuto sia per la concentrazione di diverse problematiche sociali, sia per una specifica conflittualità tra inquilini degli alloggi di ALER e inquilini degli alloggi Comunali. I primi, hanno sempre scontato una gestione immobiliare e delle manutenzioni più problematica rispetto ai secondi. Nei caseggiati il Comune aveva attivato da tempo il servizio di custode sociale che si occupava esclusivamente della popolazione anziana. Il servizio nel corso dell'anno è stato progressivamente chiuso e sostituito con altre attività e servizi promossi e progettati all'interno del Laboratorio. Il progetto nasce dunque in continuità con quella esperienza ma con l'obiettivo di rivolgersi a tutti gli abitanti del quartiere e non ad uno specifico target.

### 2.11.2 Obiettivi e risultati previsti e raggiunti

Il laboratorio è stato attivato con l'obiettivo di creare occasioni di conoscenza formali e informali del contesto e della comunità, abbassare la conflittualità, accrescere competenze di rappresentanza interne, migliorare la capacità di risposta al disagio facendo leva sulla capacità di resilienza dei singoli e delle famiglie, accompagnare e sostenere forme costruttive di comunicazione tra inquilini e gestori, coinvolgere gli abitanti nelle attività di progetto, individuare i presupposti per dare continuità nel tempo alle iniziative intraprese (cfr. Progetto).

Di seguito si presentano gli obiettivi specifici il loro raggiungimento.

#### Promozione della rappresentanza

Tra gli obiettivi raggiunti

- È stata diminuita la conflittualità fra inquilini e si è allargata la partecipazione alle riunioni attraverso azioni volte a **valorizzazione le leadership positive** espresse dalle micro-comunità condominiali.
- Le attività volte a **favorire un positivo coinvolgimento degli inquilini**, come per esempio l'organizzazione di iniziative di riqualificazione degli spazi comuni in collaborazione con i residenti (sgombero rifiuti, rimozione auto abusive, manutenzioni ordinarie) ha contribuito a

instaurare tra gli inquilini e tra gli inquilini e gli enti gestori diverse modalità comunicative, sia scritte che verbali (cartelli, avvisi...),

Tra gli obiettivi parzialmente raggiunti

- **L'attivazione dei percorsi informativi e formativi in tema** (4 incontri e 20 persone coinvolte) volto a individuare persone che potessero svolgere il ruolo di rappresentante di scala (secondo procedure elettive) ha portato alla costituzione, in via sperimentale, di un comitato inquilini. Il gruppo si riunisce ogni settimana, allargando gli incontri al quartiere, per discutere e affrontare le problematiche. Seppure non si sia formalizzata l'elezione dei rappresentanti di scala il comitato è riconosciuto come interlocutore sia dal Comune che dall'ALER. Il percorso continuerà ad essere accompagnato con l'obiettivo di consolidare il comitato e individuare dei rappresentanti di scala. Nonostante l'alta conflittualità tra inquilini ALER e comunali (legata alla diversa manutenzione e gestione degli immobili) è stata riscontrata buona disponibilità da parte degli abitanti (14 persone stabilmente coinvolte e che seguono la sperimentazione), mentre è stata rilevata la difficoltà a individuare i rappresentanti di scala anche per mancanza di requisiti (morosità non rispetto delle regole...).

Obiettivi non raggiunti

- Promuovere la definizione di ruoli, mansioni, aree di competenza delle figure di rappresentanza. Il percorso avviato, forse per la mancanza di tempo e forse per una scarsa partecipazione degli abitanti, non ha portato all'elezione dei rappresentanti di scala.

### Contrasto al disagio sociale

Obiettivi raggiunti

- **Condividere l'analisi dei bisogni fra inquilini e proprietà.** La mappatura iniziale di tutti i nuclei familiari ha permesso di raccogliere dati più cogenti, aggiornando o attivando la presa in carico (80% di inquilini incrociati con la mappatura, 45 persone partecipano alla prima assemblea). La presenza di operatori 4 volte alla settimana ha consentito un monitoraggio costante delle situazioni abitative e una comunicazione diretta con gli enti gestori per le questioni sociali, pratiche e strutturali.
- **Stimolare l'autorganizzazione degli spazi condominiali comuni e il mutuo-aiuto.** Sono stati realizzati alcuni momenti di collaborazione tra inquilini e attivati alcuni piccoli servizi di auto-mutuo-aiuto (signore automunite che accompagnavano nelle commissioni gli anziani senza auto, aiuti nel disbrigo delle pratiche di persone invalide o anziane).
- **Sperimentare forme concrete di coesione sociale,** attraverso momenti di incontro, servizi per la comunità incentivando il buon vicinato tra le famiglie. Sono stati organizzati pranzi, cene e uscite di gruppo (15-60 persone alla volta). Sono stati aperti uno sportello di ascolto (3 o 4 inquilini alla settimana di cui la metà sempre gli stessi, segnalazioni e invio ai servizi per un totale di 30 pratiche aperte, aiuto nella mediazione fra condomini e servizi territoriali, snodo di comunicazione, 2/3 situazioni di morosità prese in carico, stesura cv), uno spazio di socialità (3 incontri serali per 20 inquilini circa per volta, incontri settimanali con partecipazione costante di 10 inquilini), uno spazio compiti (80% dei minori residenti hanno attraversato il luogo, 10 bambini frequentano lo spazio compiti 2 volte alla settimana, 2 ragazzi del quartiere si sono

offerti come volontari per accompagnare i più piccoli nei compiti, per alcuni bambini è stata attivata una collaborazione con la scuola) e un presidio per la segnalazione di problematiche. La presenza costante (4/5 volte alla settimana degli operatori) è il fattore di successo per la mediazione dei conflitti tra inquilini e per le relazioni con gli enti gestori.

#### Obiettivi non raggiunti

- **Co-progettare e attivare servizi innovativi a supporto dei disagi e delle fragilità sociali.** L'obiettivo è stato ridefinito. Il laboratorio non ha lavorato al fine di rafforzare i fattori protettivi al manifestarsi di dipendenze ma ha orientato le energie verso l'apertura di uno sportello settimanale volto a raccogliere bisogni dei singoli, costruendo percorsi ad hoc per ognuno mediante accompagnamento ai servizi o con sostegno specialistico (prevenzione primaria, orientamento alla ricerca del lavoro, stesura cv, gestione spese domestiche).
- **Counseling filosofico a supporto del disagio con possibilità di invio ai servizi** seppur sia stato previsto nel progetto non è stato svolto perché si è preferito orientare le risorse verso la costruzione di una relazione positiva tra gli inquilini e tra istituzioni e inquilini.

#### Obiettivi parzialmente raggiunti

- **Promuovere forme proattive di risposta ai bisogni** (ricerca attiva del lavoro e gestione economica familiare). Solo con alcuni inquilini è stato impostato un lavoro pro-attivo. Sul tema del supporto alla gestione domestica è mancato il tempo e le condizioni per far riconoscere un ruolo agli operatori.

### 2.11.3 Attività svolte

#### Promozione della rappresentanza

- Sopralluoghi per incontri informali e incontro inaugurale
- Incontri e colloqui con famiglie che manifestano particolari fragilità o disagi
- Training ai leader per l'elezione dei rappresentanti di scala
- Organizzazione delle elezioni, Elezioni, Azioni di tutoring e monitoraggio, Costruzione dell'accordo di collaborazione. L'azione è stata ridimensionata nella costituzione di un comitato inquilini sperimentale.

#### Contrasto al disagio sociale

- Supporto e accompagnamento a forme/pratiche di coesione sociale (banca del tempo, bilancio di competenze, piccoli servizi di auto mutuo aiuto), Educazione al consumo e alla amministrazione finanziaria familiare per aiutare le famiglie a gestire il proprio reddito mensile, Politiche attive del lavoro (servizi di consulenza e orientamento alla ricerca attiva del lavoro, in rete con i servizi del territorio).
- Attività aggregative, socio educative laboratoriali
- Promozione del buon vicinato tra famiglie attraverso momenti aggregativi: organizzazione di pranzi, cene e uscite di gruppo

#### **2.11.4 Confronto temporale e con il caso di controllo**

Il laboratorio non ha fornito i dati relativi alla fine del progetto né al caso di controllo.

Rispetto all'inizio del progetto, utilizzando i dati a disposizione nella relazione si sono dedotte le seguenti osservazioni:

- Sono stati allargati i momenti di socialità ad altri adulti oltre a quelli già attivi nel quartiere.
- Ci sono state iniziative spontanee da parte degli abitanti come per esempio lo sgombero di rifiuti e alcune piccole manutenzioni fatte da persone che sono state individuate informalmente incaricate per curare gli spazi comuni
- È stato avviato un percorso volto a individuare ed eleggere i capiscala, prima inesistenti

#### **2.11.5 Riflessioni**

Il progetto ha portato a gradualmente cambiamenti all'interno del contesto territoriale oggetto di intervento. Si tratta di cambiamenti positivi che hanno aperto relazioni di fiducia tra gli abitanti e gli abitanti e le istituzioni. La sensazione che si coglie, anche da un confronto diretto con gli operatori, è che l'attività di un anno di laboratorio sopra, sollevi, attivi problemi e aspettative che vengono affrontate ma che non possono essere abbandonate e disattese alla fine del progetto. Soprattutto in un contesto dove le istituzioni sono state per molti anni assenti. Come si vedrà nei prossimi punti è stato mantenuto, nei mesi che hanno seguito la fine del progetto, un presidio attivo da parte degli operatori ma è presente, seppure vi sia la volontà, l'incertezza sul futuro e sulla possibilità di ottenere risorse (attraverso altri bandi regionali, europei e comunali).

##### **Partnership (Differenze tra partnership operativa e partnership formale)**

Tra gli enti della partnership la collaborazione è stata positiva. Le differenze tra le modalità di lavoro degli enti (ALER e Comune) però hanno spesso rappresentato un problema. Lo scambio di informazioni tra ALER e Comune è stato comunque più diretto ed efficace. Gli operatori sociali hanno svolto un ruolo cruciale nel mettere in comunicazione e far dialogare tra loro gli inquilini e gli enti. Il passaggio alla nuova ALER ha reso ancora più complessa la relazione con l'ente.

##### **Punti di forza**

Si ritiene positiva l'attivazione di un presidio volto non solo all'attivazione ma anche all'ascolto degli abitanti in un contesto dove agli amministratori mancavano diversi elementi di conoscenza. Il laboratorio quindi ha contribuito a produrre conoscenza rispetto alle condizioni di vita delle persone che abitano nei contesti di edilizia residenziale sociale.

La risposta degli abitanti è stata positiva.

##### **Punti di debolezza**

Elemento critico dell'esperienza del laboratorio è stato il fattore tempo a cui si è aggiunto il fatto che il progetto è stato scritto non conoscendo bene il contesto abitativo nel quale si andava ad

intervenire perché né gli enti proprietari e gestori né la cooperativa avevano in passato lavorato sul territorio.

Le azioni e gli obiettivi sono stati dunque ridimensionati una volta che vi è stato l'impatto con il contesto abitativo e sono stati riorientati per rispondere alle esigenze e ai bisogni espressi dagli abitanti.

Rispetto alle aspettative iniziali è mancata l'attivazione delle reti territoriali intorno al caseggiato e in generale è stata riscontrata una scarsa disponibilità a fare sistema nella gestione dell'ERP. In un anno di attività non è stato possibile fare uscire dall'isolamento il complesso ERP.

### **Possibilità di continuità**

Il progetto sta proseguendo oltre l'anno di vita previsto nel bando grazie alla disponibilità della cooperativa e alla volontà del Comune di trovare le risorse per poter continuare l'esperienza. Il desiderio di proseguire riguarda lo stesso quartiere. Le risorse sono ricercate sia all'interno del bilancio comunale sia a livello regionale (altre Direzioni generali) sia a livello di fondazioni bancarie.

### **Possibilità di trasferibilità**

Il progetto è ancora in una fase di consolidamento e valutazione delle attività intraprese e per questa ragione sembra difficile una sua riproposizione in un altro contesto ERP.



## 2.12 Laboratori sociale di quartiere: ERP Edilizia Responsabile e Partecipata (capofila: ALER Pavia)

Ambiti di intervento	Specificità
Promozione della rappresentanza Contrasto alla morosità incolpevole Contrasto al disagio sociale	Gestione della morosità

### 2.12.1 Le motivazioni delle scelte e i dati di contesto

Per lo svolgimento del progetto sono stati scelti due quartieri ERP di Pavia, uno ubicato nel centro storico, uno nella periferia nord della città, Quartiere Scala, entrambi di proprietà sia di ALER che del Comune.

I luoghi fisici adibiti a laboratori sociali sono stati individuati in due locali di proprietà comunale: uno molto visibile, al piano terra circondato da altri locali adibiti ad uso sociale e aggregativo (bar, sala riunioni), l'altro all'interno di una palazzina, al piano rialzato.

La morosità accumulata nei due quartieri, al momento dell'inizio del progetto, ammontava a circa 80.000 euro per gli inquilini in alloggi ALER, 300.000 euro per gli alloggi del Comune.

### 2.12.2 Obiettivi e risultati previsti e raggiunti

Gli obiettivi sono stati tutti totalmente o parzialmente raggiunti.

#### Promozione della rappresentanza

- *Incentivare la responsabilizzazione dei residenti* nella costruzione del benessere della comunità (raggiunto): individuati e formati i "Responsabili di caseggiato".
- *Favorire la partecipazione attiva e propositiva dei residenti* (parzialmente raggiunto): realizzazione di assemblee di caseggiato con inquilini e referenti, accompagnamento alle nuove assegnazioni.

#### Contrasto alla morosità incolpevole

*Promuovere iniziative innovative* per arginare situazioni di difficoltà economica (parzialmente raggiunto), in particolare:

- *Mettere a punto una procedura da utilizzare per le gare d'appalto con ritorno sociale*. Il parere di ANAC, l'Autorità Nazionale Anticorruzione, è giunto in ritardo, oltre il momento in andava svolto l'affidamento dell'attività (taglio dell'erba). Pertanto non sono stati utilizzati gli appalti sociali ma è stata accertata la congruità con la legge. Sarà possibile utilizzare tali procedure a partire dai prossimi appalti: per accelerare il processo, la gestione dell'attività verrà affidata attraverso la lottizzazione e non più per l'intero patrimonio ERP.
- *Creare una cooperativa di comunità, per coinvolgere ai morosi incolpevoli, con competenze spendibili*. Avviata l'attività di identificazione delle persone, formalizzata la proposta di coinvolgimento e avviato il percorso di formazione; l'interesse non è stato sufficiente,

successivamente, per motivare il target di inquilini parte del percorso, nella costituzione di una cooperativa.

#### Contrasto al disagio sociale

- Promuovere nuove modalità di gestione degli immobili e di governance delle nuove assegnazioni (parzialmente raggiunto), in particolare:
- *Mettere a punto un sistema di gestione delle nuove assegnazioni finalizzato al mix sociale*, per evitare l'aumento di conflitti e il concentrarsi di situazioni di difficoltà estrema: costruzione di 2 schede in cui sono state registrate le caratteristiche degli immobili e le caratteristiche dei nuclei famigliari prossimi all'assegnazione.
- *Assegnare di alloggi da ristrutturare*: solo un alloggio su 10 è stato assegnato secondo queste modalità, perché le famiglie in assegnazione non hanno le condizioni economico-reddituali per farsi carico della ristrutturazione (non esplicitate le condizioni di recupero alloggio da parte degli inquilini).
- *Promuovere iniziative per prevenire e contrastare fenomeni di disgregazione sociale e/o conflittualità* (raggiunto): istituiti tavoli coordinati tra ALER, Comune, Custodi sociali e terzo settore; attivati laboratori e attività di diversa natura, istituita la figura del Custode sociale.

#### **2.12.3 Attività svolte**

- Selezione dei referenti di scala: giunte molte più richieste rispetto ai posti disponibili. Selezione anche in base alle condizioni psichiche e al rapporto con gli inquilini del caseggiato.
- Formazione dei referenti di scala (non esplicitato su quali temi) (36 persone formate da ALER, 8 dal Comune).
- Attività di comunicazione con gli inquilini e di pubblicizzazione degli eventi: affissione di 22 bacheche informative, aggiornate dai referenti.
- Assemblee di caseggiato: 15 assemblee in caseggiati di ALER, 2 in quelli del Comune (partecipazione del 60% degli inquilini nei caseggiati del Comune, più bassa in quelli ALER).
- Custode sociale: apertura dello Sportello di supporto al bisogno (50 persone avvicinate, 35 quelle supportate con continuità), visite a domicilio (160 visite effettuate per 16 persone), servizio trasporto (150 trasporti effettuati per 4 persone).
- Studio di fattibilità per l'istituzione di gare d'appalto con ritorno sociale (attivazione tavolo tecnico tra ALER e Comune, consulenza legale, acquisizione parere favorevole di ANAC e messa a punto della procedura).
- Studio di fattibilità per l'istituzione di una cooperativa di comunità (20 persone coinvolte, 9 inviate al centro di formazione e lavoro, 0 risultate idonee alla costituzione di una cooperativa).
- Tavolo di lavoro congiunto ALER e Comune per la gestione delle nuove assegnazioni: mix sociale e incrocio dei dati su alloggi e su nuclei prossimi all'assegnazione (2 tavoli, integrazione di informazioni su caseggiati e alloggi, da parte di ALER, e sul nucleo nuovo assegnatario, da parte del Comune).



- Avvio sperimentazione relativa all'assegnazione di alloggi da ristrutturare (5 alloggi assegnati da ALER, 1 da Comune).
- Formazione di nuovi assegnatari in materia di regolamento, anche con supporto di mediatore linguistico-culturale (10 nuclei formati, di cui 7 con supporto di mediatrice).
- Incontri di coordinamento per pianificare le azioni sociali (ALER, Comune, custodi sociali, associazioni – 5 incontri).
- Servizio di mediazione linguistico-culturale a supporto delle attività (coinvolte 4 famiglie straniere con ruolo attivo nelle iniziative organizzate, di cui 4 presenti alle riunioni di caseggiato, 7 famiglie accompagnate nelle nuove assegnazioni).
- Pranzi e “apericena” (Aperitivo di presentazione – 50 partecipanti di cui 14 con ruolo attivo, “Vicini di aperitivo” – 25 partecipanti, 5 persone attive, “Festa dei vicini” – 150 partecipanti, 13 residenti con ruolo attivo, “Festa di fine estate” - 100 partecipanti).
- Attività di aggregazione: letture e laboratori creativi per bambini (15 iscritti, più domanda dei posti disponibili), spazio compiti (16 ragazzi), attività a cavallo (6 partecipanti), laboratorio bricolage-falegnameria (1 partecipante), laboratorio di ceramica (3 partecipanti), corso “Orto sul balcone” (0 partecipanti), laboratori per bambini (“Gioca con la natura” - 2 partecipanti, attività manuali post-scuola, queste ultime con supporto di mamme, 15 bambini) e per adulti (“Il giardino selvatico in città” – 2 partecipanti).
- Corsi guidati da operatori, poi affidati all'auto-gestione e auto-sostenibilità dei partecipanti (insegnanti volontari tra gli inquilini): corsi di ballo, teatro, informatica (6 partecipanti), cucina a freddo (25 partecipanti) e trucco (5 partecipanti).
- Attività di animazione per famiglie (30 bambini e ragazzi hanno partecipato) e centro estivo (7 partecipanti), organizzati con il coinvolgimento del volontariato della parrocchia e dell'oratorio.
- Somministrazione di questionari per mappare le competenze (43 questionari compilati, supporto di 6 referenti di caseggiato – risultati della mappatura non pervenuti).
- Monitoraggio in itinere: aggiustamento delle attività previste, in relazione al grado di adesione.

#### BOX 4

##### Modalità di assegnazione dei nuovi alloggi

“Sono state create 2 schede: una sulla situazione del caseggiato che deve essere compilata da ALER ed una sul nucleo che deve essere compilata dal Comune.

Le assegnazioni vengono concordate attraverso un Tavolo di Lavoro congiunto – ALER e Comune – prevedendo la compilazione delle 2 schede. In questo modo si cerca di fare degli abbinamenti più mirati che favoriscano il mix sociale e che prevengano situazioni di grave degrado. Purtroppo la legislazione regionale non favorisce questo lavoro in quanto è troppo rigida. Per quanto riguarda ALER, i nuovi assegnatari hanno avuto una breve formazione dall’Ufficio Integrazione e Socialità; se stranieri, è prevista la partecipazione del mediatore culturale.”

Il mediatore è presente alla stipula del contratto e la traduzione multilingue (4 lingue) presta per i principali documenti amministrativi (contratto, regolamento).

#### 2.12.4 Confronto temporale e con il caso di controllo

La relazione contiene solo informazioni sugli *output* e non sugli *outcome*<sup>11</sup>. Inoltre, non sono pervenuti i dati richiesti da parte della Cabina di Regia del progetto, pertanto non è stato possibile formulare considerazioni derivanti dal confronto sia temporale (confronto dei dati relativi a prima e dopo l’iniziativa) sia con un caso di controllo (confronto dei dati relativi al caso di studio con quelli del caso di controllo).

#### 2.12.5 Riflessioni

- *Tema della morosità affrontato in chiave sociale:* le attività rivolte alla morosità sono poco strutturate, non si basano su un target e su una definizione di incolpevolezza precisa. È stato scelto di lavorare sulla costruzione di un rapporto di fiducia tra gli inquilini (non solo morosi) con i gestori e con gli operatori sociali per porre le basi ad una relazione di fiducia.
- *Approccio sociale consolidato nella governance di ALER:* figure professionali di taglio sociale sono presenti nell’organico dell’Azienda, la cui professionalità è inserita nella *governance* delle attività ordinarie.
- *Condivisione preventiva dei vertici dei due partner:* le iniziative, predisposte dai referenti operativi di ALER e Comune hanno validato le proposte in fase progettuale, evitando l’insorgere, in corso d’opera, di problematiche rispetto alla fattibilità e alla condivisione di scelte e velocizzando alcuni passaggi formali.
- *Pregressa collaborazione tra i due partner e con i soggetti terzi:* abitudine a lavorare insieme e nelle medesime figure coordinatrici del progetto.
- Forte protagonismo di ALER e Comune alla fase progettuale, operativa e presenza sul campo (anche nei rapporti con i singoli inquilini): sono loro i registi e gli attori principali delle attività

<sup>11</sup> Cfr. nota 4.

che hanno disegnato. Inoltre, gli *outcomes* incidono non solo sul benessere degli inquilini, ma anche sull'organizzazione procedurale degli stessi organismi, poi.

- *Poca partecipazione ad alcune iniziative:* le attività legate alla cura del verde (orto e giardini), il corso di ceramica e quello di equitazione costituiscono tipi di proposte che evidentemente non corrispondono al bisogno e all'interesse degli inquilini. Lo svolgimento di una mappatura completa del bisogno *ex ante* permetterebbe di proporre attività più coerenti con gli interessi.
- *Difficoltà a coinvolgere gli inquilini residenti in alloggi ALER agli incontri condominiali:* l'orario degli incontri, l'età avanzata dei referenti non ha aiutato. Ma anche il disinteresse alla cura degli spazi comuni e la conflittualità elevata vanno considerati.
- Variabilità dell'efficacia delle iniziative sulla base sia della fertilità del tessuto residenziale, sia della visibilità del locale del Laboratorio. Uno dei due condomini interessati dal progetto ha aderito in forma minore alle attività proposte nella sede del Laboratorio sociale. Si ritiene che le cause siano la poca visibilità dello sportello e lo scarso interesse degli stessi inquilini all'attivismo (anche ad eventi gratuiti).
- *Approccio lungimirante, orientato all'auto-sostenibilità e alla continuità di alcune iniziative:* numerose sono le attività che sono state sperimentate e testate attraverso il progetto e che, avendo superato il test, entreranno a regime, venendo anche estese all'intero patrimonio ERP (cfr. "Possibilità di continuità e di trasferibilità")
- *La formazione ai referenti di scala valutata positivamente:* è stato dato il massimo del punteggio dai corsisti alla soddisfazione rispetto alla formazione ricevuta.
- *Superamento di alcune rigidità di funzionamento,* seppur nel rispetto della normativa vigente:
- Nuova procedure integrata tra ALER e Comune per le nuove assegnazioni volta a facilitare l'integrazione e a ridurre l'insorgere o l'acuirsi di conflittualità.
- Introduzione nelle modalità di assegnazione di ALER (il Comune già lo prevedeva) dell'assegnazione di alloggi da ristrutturare.
- 

### **Punti di forza**

- Il numero di abitanti coinvolti (anche attivamente) è elevato e superiore alle aspettative: in particolare, molto elevata è stata l'auto-candidatura come referente di caseggiato (domanda superiore ai posti disponibili).
- Collaborazione dei SST e di ALER molto funzionale per:
  - individuare i casi più bisognosi e predisporre la modalità di intervento più adatta
  - istituire un procedimento standard di assegnazione dei nuovi assegnatari
  - rapportarsi con i referenti di scala
  - assegnare alloggi da ristrutturare
  - intervenire sulla morosità incolpevole, attraverso gli appalti sociali
- Collaborazione tra residenti e Custodi Sociali, riconosciuti, questi ultimi, come presidio valido e professionale: episodi di solidarietà di vicinato, che si è tradotto nella segnalazione da parte di vicini di casa di criticità e di bisogno di alcuni nuclei famigliari al Custode sociale.
- Istituzione di momenti aperti a tutti gli inquilini oltre che ai referenti, visto molto positivamente, perché normalmente nei contesti abitativi ERP non esistono occasioni di confronto tra inquilini e tra inquilini e gestori.

- Ottimi risultati in termini di coinvolgimento e responsabilizzazione degli inquilini (si veda l'affidamento di corsi o la loro istituzione proprio sulla base di proposte di inquilini a tenere gratuitamente i corsi come docenti).

▪

#### **Punti di debolezza**

- Tempi lunghi per attivare le sperimentazioni che non coincidono con la tempistica prevista dal bando.
- Numerose rigidità di sistema che non permettono di sperimentare vere e proprie attività innovative, primo tra tutti il vincolo della graduatoria, d'ostacolo per due ragioni. Prima, per le assegnazioni di alloggi da ristrutturare, per lei quali sarebbe più semplice prevedere una graduatoria parallela, rivolta non ai nuclei in cima alla graduatoria perché sono i meno abbienti. Secondo, sia per facilitare una miglior combinazione tra alloggio e famiglia da assegnare ed evitare la creazione di ghetti di criticità sociali.
- La costituzione di cooperativa di comunità da aprire ai soggetti morosi incolpevoli si scontra con due fattori: da una parte, il poco interesse degli inquilini a rimettersi in gioco, per di più in un sistema lavorativo imprenditoriale a loro poco noto, dall'altra, l'assenza o l'inconsistenza di competenze, anche informali, da poter spendere in attività di questo tipo.

▪

#### **Possibilità di continuità e di trasferibilità**

- Accordo tra ALER e Comune su appalti con ritorno sociale, su nuove assegnazioni e su assegnazioni di alloggi da ristrutturare.
- Modello di partecipazione attiva da parte dei due partner.
- Presenza nella *governance* di approccio sociale, attento alle fragilità.
- Figura di prossimità (Custode sociale) come intermediario tra i bisogni degli inquilini e i gestori e orientamento ai servizi.
- Referenti di Caseggiato, come ulteriore figura di riferimento sia per i piccoli problemi tecnici (piccole manutenzioni) sia per le segnalazioni dell'insorgere o l'acuirsi di problematicità (segnalazione di necessità di intervento per casi fragili ai gestori).

## 2.13 Rozzano Lab. Prove pratiche di innovazione sociale (capofila: Comune di Rozzano)

Ambiti di intervento	Specificità
Organizzazione dell'intermediazione Contrasto alla morosità incolpevole Contrasto al disagio sociale	Gestione della morosità

### 2.13.1 Le motivazioni delle scelte e i dati di contesto

Le azioni previste dal Laboratorio di quartiere Rozzano Lab. si rivolgono all'intero quartiere ERP del Comune di Rozzano. L'estensione del quartiere costituisce un caso atipico in Lombardia, trattandosi di una zona particolarmente estesa che interessa 6.000 alloggi in edilizia popolare, per un totale di 11.072 inquilini, l'equivalente di oltre un quarto della popolazione complessiva residente nel comune (41.800 abitanti).

Il quartiere ERP di Rozzano costituisce un tessuto sociale caratterizzato da: stranieri (8%), adulti inoccupati (35%) e anziani (over66, pensionati: 36%, di cui il 35% è disabile); l'indice di vecchiaia è tra i più alti dell'area metropolitana e doppio rispetto alla media nel comune. Proprio per queste peculiarità sociali, il quartiere è stato interessato in passato da altre iniziative: il progetto Rozzano Lab., infatti, si colloca in prosecuzione di un'attività di coesione sociale finalizzata alla riappropriazione degli spazi e alla riduzione dell'isolamento e dell'insicurezza ("RozzanoSiCura", 2010-2013 – finanziamento di Fondazione Cariplo).

Peculiarità del quartiere ERP di Rozzano sono i Comitati di Quartiere: tra i lotti residenziali ALER sono infatti molto diffusi i cosiddetti "comitati di autogestione" (22 comitati), che si occupano principalmente della gestione delle pulizie (39% dell'attività), della manutenzione e della gestione di problematiche tecniche (19%), della cura del verde (5%), ma anche di mediazione tra inquilini e comune (7%), e tra inquilini e ALER (10%) e che costituiscono un punto di riferimento per gli inquilini (10%)<sup>12</sup>. Si tratta prevalentemente di persone con un'età media di 69 anni, pensionati, che si occupano da oltre 14 anni di questa attività.

Il ricambio generazionale costituisce la seria minaccia alla continuità dell'attività di presidio e di mediazione svolta dai Comitati di Quartiere.

### 2.13.2 Obiettivi e risultati previsti e raggiunti

#### Contrasto al disagio sociale

Al tema del disagio sociale è stata data una duplice accezione.

Da una parte, il disagio sociale è stato associato alla *conflittualità*, sia tra vicini di casa, sia tra amministratori, proprietari di casa (ALER) e inquilini. L'attività di contrasto proposta si avvale della mediazione dei conflitti. Dall'altra, il disagio sociale è stato inteso come fragilità sociale e il contrasto

<sup>12</sup> Dati tratti dalla relazione finale del Laboratorio Sociale di Quartiere Rozzano Lab..

al fenomeno è stato ricondotto ad attività di supporto e inclusione per migliorare il benessere delle persone fragili.

Di seguito, gli obiettivi e i risultati previsti e raggiunti.

- *Supportare la gestione dei conflitti e trasmettere buone prassi:* i referenti delle Autogestioni sono stati contattati per conoscere le situazioni di conflittualità di cui prendersi carico. Attivati interventi in 9 situazioni problematiche/conflittuali. La natura dei conflitti è legata soprattutto alle relazioni tra inquilini, piccole intolleranze di vicinato di facile soluzione. Rispetto ai conflitti con i gestori, le situazioni di conflittualità riguardano soprattutto le difficoltà della comunicazione e la lentezza di intervento.
- *Gestire i conflitti condominiali:* raggiungimento di mediazione per 8 casi di conflitto e creazione di un volantino informativo, non ancora diffuso, per la gestione di conflitti.

### Promozione dell'autogestione

I tre obiettivi posti sono stati interamente raggiunti.

- Attività propedeutica alla promozione dell'autogestione è stata *l'istituzione di un gruppo di coordinamento*, composto da responsabili tecnici di Comune e ALER, mediata da facilitatori della cooperativa ABCittà, il cui scopo era determinare le attività.
- *Riattivare il processo di conoscenza e di appartenenza al quartiere:* l'azione è rivolta ai rappresentanti delle autogestioni. È stata svolta un'attività di ascolto dei referenti: dei 18 referenti delle autogestioni che rappresentano l'interessa delle 22 autogestioni, ne sono stati ascoltati 16 (a rappresentanza di 20 autogestioni). Dalle interviste sono emersi importanti elementi di criticità e di potenzialità rispetto all'attuale sistema di autogestione (Box 5).
- *Supportare nuove forme di rappresentanza a partire dalle esperienze in atto:* è stato steso un documento di presentazione dell'impegno degli attuali referenti al fine di darne diffusione e incentivare nuove adesioni da parte degli inquilini per gli stabili ad oggi sforniti di autogestione. La diffusione non è avvenuta. Il documento non è disponibile.

#### **BOX 5**

##### **Il sistema di autogestione a Rozzano**

*Elementi di forza:* punto di riferimento per i cittadini, gestione diretta efficace delle pulizie, presidiano il territorio.

*Criticità:* ritardi nei pagamenti alle imprese, segnalazioni ad ALER e Comune senza risposta, sovra-responsabilizzati da ALER e Comune (es. gestiscono la contabilità), assenza di tutele legali, eccesso di burocrazia nella gestione delle attività, poca disponibilità e collaborazione dalle istituzioni di ALER e Comune, non dai referenti, al contrario, molto collaborativi.

### Contrasto alla morosità incolpevole

Non tutte le attività previste per affrontare e curare le situazioni di morosità incolpevole sono state svolte.

I percorsi di ricerca attiva del lavoro sono stati attivati, sebbene la partecipazione non sia stata consistente: delle 10 persone previste e contattate, 4 hanno partecipato interamente al percorso, 4 hanno trovato forme lavorative (lavori occasionali). Le persone coinvolte nei percorsi lavorativi sono state selezionate prima sulla base di un incrocio informativo tra i dati del Comune e quelli di ALER (definizione di morosità incolpevole basata sulla Fascia di appartenenza: Protezione e prima di Accesso), poi da colloqui individuali svolti da AFOL, l'Agenzia per la Formazione, l'Orientamento e il Lavoro, la quale ha selezionato solo coloro che risultavano adatti ad essere inseriti in un percorso di ricerca del lavoro e di valorizzazione delle competenze.

Le altre azioni previste non sono state svolte: definizione di un piano di rientro, mini-corsi di informativa, percorsi di educazione al denaro e, infine, proposta di soluzioni *ad hoc* per gli inquilini in difficoltà. Le cause vanno ricercate nella decisione di Regione di non autorizzare sperimentazioni direttamente offerte dai partner di ricerca attiva del lavoro.

### 2.13.3 Attività svolte

- Servizio di mediazione dei conflitti (non è chiaro il luogo in cui queste attività sono state svolte, poiché fisicamente non è stato individuato il luogo da destinare a Laboratorio – cfr. Elementi negativi)
- Corso di formazione per i rappresentanti dei Comitati di Autogestione. Il corso si è orientato su 2 tipologie di temi: da una parte tecnico-gestionali (meccanismi di gestione del patrimonio, gerarchia degli interlocutori, processo di assegnazione, orientamento ai servizi del territorio), dall'altra relazionali e sull'autostima (valorizzare l'attività che svolgono, il loro ruolo di mediazione e di sentinella, le loro fragilità).
- Percorso di reinserimento lavorativo (10 partecipanti di cui 4 hanno completato il percorso e hanno ottenuto un reinserimento lavorativo - contratto atipico).
- Indagine di ascolto rivolta ai referenti dei 22 Comitati di Autogestione (16 referenti ascoltati)

### 2.13.4 Confronto temporale e con il caso di controllo

Non sono pervenuti i dati richiesti da parte della Cabina di Regia del progetto, pertanto non è stato possibile formulare considerazioni derivanti dal confronto sia temporale (confronto dei dati relativi a prima e dopo l'iniziativa) sia con un caso di controllo (confronto dei dati relativi al caso di studio con quelli del caso di controllo).

L'unica riflessione si può fare sul tema del reinserimento lavorativo, attività rispetto alla quale gli *outcome*, seppur contenuti, sono positivi: 4 dei 10 soggetti morosi ad aver iniziato il percorso di reinserimento lavorativo lo hanno concluso e hanno trovato lavoro.

### 2.13.5 Riflessioni

- *Maggiore capacità di proporre progettualità concrete dove c'è un'esperienza pregressa.* Le attività realizzate e i risultati raggiunti sono più consistenti negli ambiti in cui il gruppo di

lavoro aveva più dimestichezza, grazie alle attività pregresse e alla capacità di progettare azioni fattibili e concrete, caratteristiche che le proposte sul tema della morosità non hanno. Inoltre, la fertilità del territorio ha facilitato l'intensificazione delle attività che lo interessavano: da attività strettamente sociali ad attività di risoluzione dei conflitti, per lo più derivanti da difficoltà sociali.

- *Proposte prevalentemente di stampo sociale.* Il Comune ha maggiori competenze nei problemi di natura sociale, per la sua composizione professionale, e la proposta del Laboratorio a tutti i problemi sollevati sono di tipo sociale.
- *Problemi di mediazione soprattutto inerenti il rapporto con l'ente gestore.* Il problema principale che si è evinto attraverso le attività di mediazione riguarda l'isolamento e la trascuratezza istituzionale (da parte dell'ente gestore): la conflittualità riguarda soprattutto ALER e i comitati di autogestione ed è qui che è necessario intervenire con priorità. Meno tese risultano essere le relazioni tra inquilini.
- *I casi di conflittualità sociale presi in carico riguardano situazioni di difficoltà estrema.* I casi presi in carico dallo Sportello di mediazione spesso riguardavano situazioni di fragilità psichica o altre problematiche che, in assenza di uno specifico servizio di mediazione dei conflitti, difficilmente verrebbero prese in gestione.

### **Punti di forza**

- Il servizio di mediazione dei conflitti, una volta riconosciuto, è stato utilizzato ripetutamente e spontaneamente da parte degli inquilini in situazioni di conflitti. Questi inquilini, segnalati dai Comitati, dopo l'avvio del progetto, hanno consultato lo Sportello prima di ogni occasione di interfacciarsi con la persona con cui erano in corso tensioni. Si evince che allo Sportello è stata riconosciuta la capacità di offrire consigli utili nella gestione di relazioni conflittuali.
- I referenti dei Comitati di autogestione rivestono un importante ruolo di sentinella per il bisogno (sicurezza, abusivismo, problemi di vicinato, emergere di problemi, etc.) oltre che per necessità tecniche di cui i comitati sono responsabili (manutenzione ordinaria e del verde, pulizie).

### **Punti di debolezza**

- Scarsa capacità di management operativo tra ALER e Comune: non è stato raggiunto un accordo per l'affidamento di un immobile da destinare a Laboratorio Sociale di Quartiere, poiché ALER ha rivisto la propria posizione, richiedendo l'esenzione dell'immobile utilizzato a scopi sociali dalla fiscalità locale, richiesta che non è ancora stata valutata da parte del Consiglio comunale.
- Coerenza progettuale ridotta: le azioni previste per i tre ambiti si sono tradotte in attività propedeutiche, marginalmente capaci di evidenziare risultati tangibili. In particolare:
- Per quanto riguarda l'autogestione: è stata svolta un'utilissima indagine sullo *status quo* dei comitati e sul potenziale sviluppo e interesse che gli stessi comitati di autogestione potrebbero avere rispetto alle modalità e all'oggetto dell'autogestione (Box 5). Tuttavia, da questi elementi di inquadramento non ha avuto seguito alcuna azione sperimentale. Lo stesso si evince per la



ricerca di nuove figure come referenti: è stato predisposto un documento dove vengono illustrati l'impegno dei referenti attuali e le funzioni da essi svolte al fine di far conoscere l'esistenza e l'importanza di queste figure e stimolare l'adesione di nuovi inquilini, ma attività divulgative e di sollecitazione non sono state svolte.

- Rispetto al tema della morosità, a fronte dei limiti amministrativi e gestionali comprovati rispetto alle proposte progettuali, non è stata intrapresa alcuna azione di aggiustamento e di orientamento verso altre attività, maggiormente fattibili.
- Scarso dinamismo in merito alle attività di contrasto alla morosità incolpevole: si è verificata una "complessità nell'intervenire in modo significativo a contrasto del fenomeno". La maggiore difficoltà si associa alla resistenza degli inquilini a comprendere l'opportunità delle proposte (di cura) rispetto alla propria situazione di morosità: persuadere dell'utilità di percorsi di supporto richiede tempo, è la giustificazione data dal capofila. Tuttavia, pur nell'esiguità di tempo disponibile, nessuna attività è stata implementata per poter avviare un percorso volto a sradicare la resistenza e a convincere dell'utilità di forme di supporto economico-lavorative.

#### **Possibilità di continuità**

Il Comune intende valutare la possibilità di utilizzare finanziamenti derivanti dalla partecipazione di bandi o attraverso quota parte del Fondo Nazionale delle politiche sociali.

#### **Possibilità di trasferibilità**

La proposta di continuità delle attività del Laboratorio Rozzano Lab. prevedrebbe anche un'estensione territoriale al Distretto 7 di Milano, di cui Rozzano è capofila.



## 2.14 Laboratorio SeStò Qui (capofila: Comune di Sesto San Giovanni)

Ambiti di intervento	Specificità
Promozione della rappresentanza	Partecipazione e rappresentanza
Organizzazione dell'intermediazione	
Promozione dell'autogestione	
Contrasto alla morosità incolpevole	
Contrasto al disagio sociale	

### 2.14.1. Le motivazioni delle scelte e i dati di contesto

Il laboratorio di Sesto San Giovanni nasce dall'idea di realizzare un progetto di housing popolare in grado di sollecitare modelli dell'abitare basati su solidarietà, aiuto reciproco, messa in comune di risorse sociali. Le esperienze cui il gruppo di lavoro si ispira sono quelle della Società Umanitaria di via Solari a Milano e del co-housing. Il progetto è stato rivolto agli abitanti degli stabili ALER di via Edison e di via General Cantore, una zona posta sul confine amministrativo del comune e collocata tra due quartieri popolari oggetto di Contratti di Quartiere. Il contesto di intervento è noto, fin dagli anni '70, come zona dello spaccio e della delinquenza, ed è interessato da esperienze di emarginazione e di grande difficoltà socio economico culturale. Si tratta anche di un contesto sociale vivido e ricettivo. È abitato da circa 653 persone, di cui il 25% sono persone sole, il 18% è sotto i 18 anni, il 31% over 65, mentre la restante parte è tra i 19 e i 65 anni, gli stranieri sono il 14%, le persone con disabilità il 13%. Solo il 24% della popolazione risulta essere occupata. I pensionati sono il 30%.

### 2.14.2 Obiettivi e risultati previsti e raggiunti

Il progetto del laboratorio aveva individuato i seguenti obiettivi generali: articolare e diffondere una visione complessa di abitare attraverso una mappatura partecipata dello spazio fisico, sociale e relazione dei quartieri, del percepito e delle visioni dei suoi abitanti; attivare un'esperienza innovativa di progettazione partecipata per l'emersione di linee guida di rivitalizzazione, rigenerazione e riqualificazione territoriale e integrata dei quartieri; rafforzare le forme di rappresentanza locale, concertando dispositivi di dialogo e raccordo con i servizi e le istituzioni di riferimento. Attraverso l'analisi degli obiettivi specifici, per risultati previsti e raggiunti, emerge come, rispetto alle intenzioni più generali, il progetto sia stato progressivamente ridimensionato sia per il tempo circoscritto a disposizione degli operatori, sia per un contesto che è risultato un po' diverso da quello che i promotori si aspettavano.

#### Obiettivi specifici

- Costruire un servizio di prossimità a sostegno della domiciliarità utile a prevenire fenomeni di emarginazione e solitudine e a supportare i cittadini in condizione di fragilità sociale: il laboratorio è diventato nel tempo luogo di accoglienza e ascolto, aperto al confronto e attivatore di risorse. Per raggiungere questo risultato è stato necessario garantire una presenza costante degli operatori volta a superare l'iniziale diffidenza degli abitanti.

- **Contribuire al consolidamento di reti e di processi di coesione sociale e favore momenti di socialità** negli stabili ALER, promuovendo la partecipazione di persone in condizione di solitudine: rispetto alle attese, è stato avviato un processo di autodeterminazione e auto-organizzazione che ha portato alla costituzione di un gruppo in un solo civico su 4.
- **Facilitare e accompagnare il cittadino nella fruizione dei servizi** offerti dal territorio migliorando il rapporto tra cittadino e servizi stessi (A2A, servizi territoriali, ALER...): è stata migliorata la conoscenza del territorio. Lo spazio del laboratorio non è stato volutamente trasformato in un luogo in cui portare formali segnalazioni.
- **Favorire il presidio e il monitoraggio del territorio** attraverso la valorizzazione e la collaborazione tra tutti gli attori della rete: il territorio è stato mappato e si è aperta una collaborazione con alcuni enti.

### 2.14.3 Attività svolte

#### *Contrasto al disagio sociale*

- Laboratorio bimbi per stimolare l'aggregazione dei giovani e dei bambini con attività laboratoriali (29 partecipanti)
- Accoglienza sociale per rispondere alle problematiche portate dai cittadini e creare un raccordo con i servizi del territorio (10 partecipanti).
- Incontri di maglia e cucito per stimolare l'aggregazione delle donne nel quartiere (5 partecipanti, due donne del quartiere si sono prestate come volontarie nell'organizzazione e gestione del corso).
- Corso per migliorare l'alfabetizzazione informatica (12 partecipanti, realizzato come risposta ad un bisogno portato).
- Scuola delle mamme immigrate (migliorare la conoscenza della lingua italiana e favorire l'integrazione col territorio). Ambito: contrasto al disagio sociale. 6 partecipanti. 1 donna del quartiere si è prestata come volontaria nell'organizzazione e nella gestione del corso. Risposta ad un bisogno portato dai cittadini.
- Aiuto compiti (supporto ai bambini del quartiere nei compiti di scuola) ambito: contrasto al disagio sociale. 23 partecipanti. Un ragazzo si è offerto come volontario. Attraverso i bimbi si sono intercettati i genitori.

#### *Contrasto alla morosità e al disagio sociale*

- Bar sport/tè con le signore per rispondere alle problematiche dell'abitare (9 partecipanti per i quali però non si hanno riscontri sulla riattivazione dei pagamenti, scarsa partecipazione sul target individuato della morosità incolpevole)

#### *Promozione della rappresentanza e dell'autogestione*

- Incontri per accompagnare all'autorganizzazione e all'autodeterminazione degli inquilini (10 partecipanti, stimolato un gruppo di inquilini rappresentanti di un civico per organizzarsi e interloquire in maniera organizzata con ALER).

#### **2.14.4 Confronto temporale e con il caso di controllo**

Il laboratorio non ha fornito né i dati di fine progetto né quelli sul caso di controllo.

#### **2.14.5 Riflessioni**

L'analisi del Laboratorio mette in evidenza un particolare sbilanciamento delle attività progettuali verso l'attivazione degli abitanti del quartiere e la connessione tra loro e i servizi offerti dal territorio. È quasi assente una riflessione sulla partnership ALER e Comune e sui punti di forza e di debolezza dell'azione istituzionale. Come accaduto per altri laboratori, l'intervento è stato pensato su un territorio sul quale le istituzioni erano assenti e di cui si possedevano poche conoscenze dirette. Uno dei problemi riscontrati dagli operatori sociali è stato, infatti, il mancato riconoscimento da parte degli abitanti del lavoro che stavano svolgendo. Il progetto del laboratorio ha contribuito dunque a instaurare un canale di comunicazione e di ascolto diverso, forse più positivo ed efficace, tra amministrazione e abitanti. Come in altri contesti simili, l'attività di un anno rischia di attivare risorse e aspettative che non sono in grado di proseguire in autonomia ed è quindi necessario, perché si consolidi questo percorso e per non perdere la fiducia degli abitanti, accompagnare, per un arco di tempo da definire, l'attivazione e l'individuazione di forme di organizzazione degli abitanti che siano poi in grado di interloquire autonomamente con le istituzioni.

##### **Partnership (Differenze tra partnership operativa e partnership formale)**

La partnership tra il Comune e le cooperative si è espressa soprattutto sul fronte operativo, gestendo in maniera condivisa le attività sviluppate. Il partner ALER ha fornito gli spazi operativi del progetto ed ha affiancato l'équipe nelle problematiche riguardanti la morosità incolpevole. Il laboratorio è stata un'occasione per far lavorare insieme i referenti del Comune e quelli di ALER, in particolare sullo scambio di dati, e ha posto le basi per possibili collaborazioni su nuovi bandi.

##### **Punti di forza**

Lo spazio del laboratorio di quartiere, a fine progetto, ha iniziato a configurarsi come un luogo aperto dove le persone transitano e sostano incuriosite. Lo spazio del laboratorio è stato richiesto anche dagli abitanti degli altri civici. Il numero di persone che gravitano attorno al laboratorio è molto alto e sempre in crescita.

##### **Punti di debolezza**

Le risorse economiche si sono rilevate limitate. È stato grazie allo sforzo dei partner che è stato creato un ventaglio di attività e proposte che è andato oltre le indicazioni progettuali iniziali in modo da adeguarsi ai bisogni e alle richieste che i cittadini di volta in volta portavano.

##### **Possibilità di continuità**

I risultati positivi hanno spinto i partner a ricercare e individuare risorse economiche per la prosecuzione del progetto e una sua integrazione con interventi di riqualificazione strutturale e sociale

del quartiere. Il partner ALER sta valutando la possibilità di rendere disponibile gli spazi del laboratorio anche in futuro

**Possibilità di trasferibilità**

L'impostazione del progetto di accompagnamento all'abitare su tre linee di intervento (mappare, partecipare, dialogare) potrebbe consentire la replicabilità in altri contesti.

## 2.15 Vicini di quartiere: competenze e convivenze per un laboratorio abitato (capofila: ALER di Sondrio)

Ambiti di intervento	Specificità del Laboratorio
Contrasto alla morosità incolpevole Contrasto al disagio sociale	1. Partecipazione e rappresentanza

### 2.15.1. Le motivazioni delle scelte e i dati di contesto

L'esperienza nasce come prosecuzione di un lavoro di due anni intrapreso da ALER ed una cooperativa nel quartiere ERP oggetto di intervento. La sperimentazione era consistita in azioni di mediazione di condominio, piccola manutenzione, prevenzione, ascolto e animazione che avevano permesso di conoscere il quartiere, le sue difficoltà e le sue risorse. Il quartiere "la piastra" su cui si è sviluppato il progetto è quello a più alta incidenza di case popolari del Comune e della provincia di Sondrio (gli alloggi ERP solo nel quartiere sono 648 mentre il totale del Comune arriva a 816). È posto a due passi dal centro storico ma nonostante questa vicinanza è considerato e percepito dagli abitanti come un luogo periferico sia per la conformazione urbanistica che lo rende "differente" dal resto della città (palazzine di 7/8 piani, individuati da tutti come "popolari", anche se alcuni sono stati venduti e sono di proprietà) sia per la concentrazione di problematiche economiche e sociali, di situazioni di abbandono e di incuria degli spazi pubblici. Il progetto ha messo a fuoco due gruppi di problematiche su cui intervenire: la prima riguarda il rapporto tra inquilini e inquilini e quartiere e il secondo a fattori esterni collegati alla complessa situazione economica e alle fragilità sociali. Il progetto è stato pensato secondo una strategia integrata volta a intervenire su diverse sfere della dimensione abitativa.

### 2.15.2 Obiettivi e risultati previsti e raggiunti

Obiettivo generale è stato favorire il miglioramento della qualità della vita dal punto di vista economico, culturale e sociale, attraverso la sperimentazione di interventi in grado di attivare il senso di appartenenza e di responsabilità degli abitanti del quartiere.

Come si vedrà nel paragrafo successivo, tutti gli obiettivi specifici sono stati parzialmente raggiunti. Tuttavia la qualità e la consistenza di quelli raggiunti, nonostante gli ostacoli di percorso incontrati, fa ritenere il progetto ben riuscito.

Tutti gli obiettivi sono stati parzialmente raggiunti, in particolare:

- *Rispetto all'obiettivo di aumentare l'attenzione e la cura verso le situazioni fragili (famiglie e adulti in difficoltà lavorativa e sociale, anziani e migranti) il laboratorio ha: aperto la "casa di quartiere" nel cuore del quartiere; aperto uno sportello che ha permesso di incrociare le problematiche e i bisogni degli abitanti e fornire loro orientamento ai servizi (20 contatti al mese, 5/6 persone accompagnate, incontro nello spazio con 20/30 persone, 10 persone supportate nella ricerca del lavoro); contattato alcuni consumatori di sostanze (14 ragazzi agganciati) e promosso, dopo un lavoro di indagine sul campo (15 interviste a commercianti del*

quartiere, ASL, ALER, polizia locale, parrocchia, servizi sociali, associazioni, 12 uscite nel quartiere), alcune pratiche di convivenza (smaltimento corretto siringhe usate etc. etc., rispetto spazi verdi utilizzati dai bambini), fatto emergere il bisogno di spazi più adeguati per quegli stessi giovani; mediato i conflitti e promossa la coesione e l'accesso ai servizi percepiti come lontani e poco accessibili. Tuttavia, rispetto alle aspettative iniziali, per far funzionare lo sportello di quartiere sono state necessarie delle uscite sul campo degli operatori. Inoltre non sono stati attivati percorsi di accompagnamento al lavoro più decisivi perché non sono state finanziate le misure di formazione e di attivazione dei voucher. La difficoltà a collaborare con il SERT e la mancanza di uno spazio adeguato in cui sviluppare un percorso con i ragazzi con dipendenze, ha limitato la possibilità di costruire dei percorsi attivi e propositivi con loro. Sono state tuttavia poste le premesse, con ASL, per una prosecuzione del lavoro futuro.

- L'obiettivo di favorire la possibilità di formazione e sperimentazione di competenze degli abitanti attraverso esperienze lavorative di supporto al quartiere è stato parzialmente raggiunto perché l'azione non è stata finanziata, in particolare l'erogazione del voucher lavoro. Le azioni attivate si sono limitate a intercettare e raccogliere richieste di lavoro e a fare una piccola mappatura delle loro competenze (30 famiglie intercettate, assistenza nel miglioramento del cv attraverso bilanci di competenza). Rispetto agli inquilini morosi e alla possibilità di attivare un inserimento lavorativo, **pur non potendo attivare i voucher, sono stati inserite 3 persone** (su 8 previste) residenti nel quartiere all'interno di una cooperativa che aveva preso in appalto la manutenzione del verde. Non è stato fatto il corso di formazione rivolto a 50 persone.
- L'obiettivo di *migliorare il rapporto fra gli abitanti e fra vicini di casa* attraverso l'arte è stato parzialmente raggiunto perché la biblioteca delle cose è stata di difficile avvio e non ha riscontrato lo sperato successo. Tuttavia tutte le altre iniziative progettuali sono state realizzate intercettando un numero diversificato di abitanti (in alcuni casi al di sopra delle aspettative in altri al di sotto), tra questi: il laboratorio teatrale (30 partecipanti tra adulti stranieri e non e ragazzi) e un coro multietnico (40 partecipanti tra adulti stranieri e non e ragazzi); lo spazio casetta che è stato utilizzato da 5 associazioni (10 erano quelle previste), 15 persone coinvolte nella realizzazione delle attività e coinvolgimento della parrocchia; grazie all'attività della ciclo-officina popolare sono stati agganciati alcuni profughi e 30 ragazzi a rischio di emarginazione (così come previsto nel progetto); circa 100 bambini coinvolti nelle attività di animazione serale estiva, feste di quartiere; fatti 5 incontri con gli abitanti per la stesura condivisa di un regolamento condiviso sulla gestione degli appartamenti e degli spazi comuni a cui ha partecipato il 30% circa degli abitanti.

### 2.15.3 Attività svolte

1. Regia sociale e inclusione di persone escluse:
  - a. Attivazione di un punto di riferimento per monitoraggio, supporto e orientamento agli abitanti del quartiere
  - b. Mappatura, monitoraggio, aggancio e intervento rivolto a giovani e adulti in situazione di vulnerabilità sociali (associate spesso a consumo e abuso di sostanze psicoattive)



2. Investimento sulle competenze in tempi di crisi
  - a. Mappatura delle competenze di quartiere
  - b. Formazione e inserimento lavorativo di soggetti disoccupati in situazione di morosità incolpevole
3. Riappropriazione del quartiere: cittadinanza attiva e responsabilità
  - a. Attivazione di incontri nel quartiere sui temi dei diritti e dei doveri degli abitanti
  - b. Narrazioni urbane: laboratorio delle arti multimediali e multietnico
  - c. Sistemazione di uno spazio che possa essere gestito insieme a un gruppo di abitanti e punto di riferimento per il quartiere.

#### 2.15.4 Confronto temporale e con il caso di controllo

Il gruppo di lavoro ha fornito i dati utili per il confronto temporale ma non al caso di controllo. Per quest'ultimo, proprio per l'unicità del contesto in cui ha avuto luogo il laboratorio, è stato difficile, sia a livello comunale sia a livello regionale, individuare una realtà abitativa di ERP con caratteristiche simili.

I dati di contesto, seppur siano completi per il confronto temporale, poiché erano funzionali soprattutto al confronto con il caso di controllo, non sono utili per valutare l'impatto delle azioni di progetto mentre sembrano più significativi quelli forniti per gli ambiti di intervento.

Rispetto al contrasto alla morosità incolpevole, i dati sulla morosità migliorano: le percentuali di morosi passano dal 33,67% al 32,95% e l'entità passa da 308135,3 € a 287596,79€. Rispetto al contrasto al disagio sociale i dati sui disoccupati peggiorano passando dal 14% al 15%. Il numero di disabili rimane pressoché invariato, mentre il numero di nuclei a carico dei servizi sociali passa da 67 a 72.

I dati forniti mettono in evidenza modifiche poco significative rispetto all'arco temporale di un anno. Risulta difficile attribuire all'operato del Laboratorio tali esiti, sia quelli positivi relativi alla morosità, sia quelli negativi relativi al numero di persone seguite dai servizi sociali. È anche possibile che l'aumento del numero di persone che sono state prese in carico dai servizi sia legato a un maggior contatto con il territorio che ha permesso di far emergere il bisogno e di avvicinare maggiormente le istituzioni ai cittadini.

#### 2.15.5 Riflessioni

##### **Partnership (Differenze tra partnership operativa e partnership formale)**

Tutti i soggetti della rete hanno partecipato in modo costruttivo e attento alla partnership sia dal punto di vista formale sia da quello operativo. Durante il percorso, alla rete iniziale, si sono aggregate due nuove realtà. La collaborazione tra ALER e Comune si è tradotta nella collaborazione di alcuni settori degli enti: ufficio tecnico e ufficio utenza dell'ALER, assistenti sociali e mediatori madrelingua del Comune. La buona collaborazione degli enti maturata in diversi anni di azione congiunta sul territorio, proseguirà.

**Punti di forza**

La presenza di un presidio nel quartiere al servizio degli abitanti è percepito come positivo e trasmette sicurezza. Il lavoro di rete tra realtà con competenze e specificità diverse è risultato positivo.

Il progetto della ciclo-officina ha stravolto gli schemi e ha permesso di agganciare vari target così come di creare contatti e interazioni con abitanti del quartiere che prima non si conoscevano, attirando residenti anche di altri quartieri. È stata più efficace dello sportello, situazione ormai familiare conosciuta ai più della zona. Gli abitanti sono stati attratti perché si trattava di una novità che è riuscita ad incuriosirli.

**Punti di debolezza**

La formula dello sportello ha inibito l'accesso ad alcune persone ed è stata inizialmente poco efficace, è stato necessario pensare a un lavoro sul campo e porta a porta.

**Possibilità di continuità**

Il laboratorio ha deciso di proseguire alcune attività iniziate grazie al progetto.

Tra queste la riproposizione dello sportello di quartiere che cercheranno di rifinanziarla attraverso la partecipazione ad un bando sui temi dell'inclusione e della marginalità.

Inoltre, un'associazione di volontariato ha ottenuto in comodato lo "spazio della casetta", continuando il presidio e ospitando per tutto il 2016 l'attività della ciclo-officina. In questo caso le attività verranno finanziate tramite il bando Provaltellina.

**Possibilità di trasferibilità**

All'interno del progetto era stata espressa la volontà di aprire un presidio locale in tutti i quartieri e di metterli in rete. All'interno della relazione finale non si fa cenno a questa possibilità.

Il progetto è stato pensato per un contesto specifico e probabilmente unico per le sue caratteristiche, rispetto ad altri insediamenti di ERP presenti sul territorio comunale o provinciale. Nonostante questa criticità vi è una forte attenzione del Comune rispetto agli insegnamenti che possono essere tratti dall'esperienza del laboratorio soprattutto per innovare le azioni di welfare locale a livello di distretto.

**PARTE TERZA**  
**RIFLESSIONI AGGREGATE RELATIVE AI PROGETTI E**  
**AGLI ESITI**



## CAPITOLO 1. Riflessioni sulle finalità del progetto

Di seguito vengono descritti gli obiettivi del bando, quegli aspetti che rivestono particolare importanza rispetto al disegno del progetto dei Laboratori Sociali di Quartiere, e che, pertanto, vale la pena osservare da vicino per vedere quanto le iniziative si sono allineate o discostate dagli obiettivi.

### 1.1 Partnership/gestione

La partnership tra ALER e Comune, intesa come maggior collaborazione formale e sostanziale tra i due gestori-proprietari, costituisce senza dubbio il primo e più importante obiettivo del bando.

Tale collaborazione è stata declinata in tutti i casi come accordo formale tra figure apicali dei due soggetti partner, formalizzazione indispensabile per la partecipazione al bando, che si è, di fatto, tradotta, nella fase progettuale, nella fornitura dei dati necessari alla costruzione del contesto di riferimento. Tuttavia, in molte esperienze, una volta ottenuto il finanziamento, non sempre alla compartecipazione iniziale ha avuto seguito una collaborazione pratica successivamente, sia nella fase di progettazione dettagliata delle azioni da realizzare, sia nella fase squisitamente operativa.

#### PARTNERSHIP/GESTIONE

<b>Descrizione</b>	Promuovere un altro modello gestionale degli alloggi ERP puntando su una diversa collaborazione tra ALER e Comune
<b>Lettura del bisogno</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Poca integrazione</li> <li>▪ Gestione immobiliare e non sociale dei caseggiati ERP</li> <li>▪ Insufficiente manutenzione di alloggi ed edifici</li> <li>▪ Poca continuità nelle relazioni tra gestori</li> <li>▪ Assenza del gestore sul territorio</li> <li>▪ Lentezza a rispondere ai problemi degli inquilini</li> </ul>
<b>Tipologie di attività</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Équipe multidisciplinari</li> <li>▪ Incontri periodici tra gli enti</li> <li>▪ Integrazione delle piattaforme informatiche di Comune e ALER</li> <li>▪ Integrazione dei dati su inquilini (SST e Anagrafe utenza-patrimonio)</li> <li>▪ Collaborazione sul campo</li> <li>▪ Relazione con inquilini</li> <li>▪ Riorganizzazione di servizi in modo più funzionale</li> <li>▪ Definizione di protocolli formali e informali (es. nuove assegnazioni)</li> </ul>
<b>Problemi comuni</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tempi lunghi per accordare il luogo, le modalità di affidamento per il Laboratorio Sociale, attivare il contratto per le utenze (Cologno M., Rozzano, Sesto S.G., Milano Gratosoglio).</li> <li>▪ Tempi lunghi per mappare i servizi</li> <li>▪ Mancata individuazione di specifiche figure di riferimento nei due enti</li> <li>▪ Mancato coinvolgimento dei livelli apicali (in particolare di ALER Milano)</li> <li>▪ Difficoltà a integrare i protocolli operativi e i sistemi informatici</li> </ul>
<b>Soluzioni adottate</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Individuazione di figure incaricate del rapporto con l'altro soggetto partner</li> <li>▪ Protocolli di intesa per formalizzare gli impegni reciproci</li> </ul>

<b>Osservazioni critiche</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Collaborazione ALER-Comune prevalentemente formale, non sostanziale. Pochi casi in cui ALER è operativa e presente sui territori (Brescia, Lodi, Sondrio).</li><li>▪ La collaborazione è funzionale laddove c'è un pregresso relazionale</li><li>▪ La collaborazione è funzionale laddove ci sono figure specifiche, dedicate esclusivamente alle relazioni con l'esterno e con gli inquilini</li></ul>
<b>Insegnamenti</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Incrocio delle banche dati su base comunale per patrimonio ERP di ALER e Comune, ma in modo strutturale, non sulla base di una incombenza (es. stesura di progetti)</li><li>▪ Presa in carico di alcuni problemi con un approccio sociale e non solo amministrativo (Es. morosità a Brescia gestita da ufficio relazioni e non da quello legale)</li><li>▪ Individuazione di figure preposte ai compiti sociali nei due enti</li><li>▪ Istituzione di momenti periodici di confronto</li></ul>

## 1.2. Sostenibilità economica

Con sostenibilità economica, o auto sostenibilità, si intende la capacità di mantenere in vita il progetto, in tutto o in parte, senza il bisogno di ulteriori contributi regionali specifici.

La sostenibilità è stata poco considerata durante l'intero processo di progettazione e realizzazione delle iniziative.

Le segnalazioni nelle relazioni finali sottolineano spesso l'impossibilità ad impegnare risorse provenienti dall'amministrazione locale o da ALER; nella maggior parte dei casi in cui viene data continuità ai progetti, le risorse sono state ricercate al di fuori dei due enti. Da questi elementi si evince poca predisposizione ad orientarsi ad una modifica di governance di ALER e Comune che potrebbe portare alla auto-sostenibilità di alcune attività.

### SOSTENIBILITÀ ECONOMICA

<b>Descrizione</b>	Utilizzare l'esperienza come occasione per avviare attività che, superata la fase di avvio, siano economicamente auto-sostenibili.
<b>Lettura del bisogno</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Incertezza di continuità di fondi provenienti dall'esterno (bandi regionali e del privato sociale)</li> <li>▪ Importanza di modificare la gestione amministrativa degli alloggi e degli inquilini in gestione sociale, monitorando problemi e comportamenti degenerativi</li> </ul>
<b>Tipologie di attività</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Referenti di caseggiato, scelti tra gli inquilini, come sentinelle del bisogno e mediatori con il gestore, prima formati rispetto ai servizi del territorio e agli interlocutori (Pavia, Rozzano)</li> <li>▪ Momenti di socializzazione, formazione e attività del tempo libero autogestite e autofinanziate: insegnante e referente sono inquilini volontari, le spese di utenza per l'alloggio utilizzato ricavate da forme di raccolta fondi (Pavia, Cesano B.)</li> <li>▪ Appalti con ritorno sociale rivolti a inquilini morosi (Pavia, Sondrio)</li> <li>▪ Affidamento di piccole attività quali gli sgomberi e la cura del verde (Brescia)</li> <li>▪ Corso di formazione sui bilanci familiari e sugli stili di vita rivolto agli operatori del Comune, di ALER, delle organizzazioni di volontariato e delle cooperative sociali (Cinisello B.)</li> <li>▪ Corso sul bilancio familiare rivolto agli inquilini (Brescia, Cinisello B., Milano Gratosoglio, Lodi)</li> <li>▪ Costruzione di reti di mutuo aiuto tra inquilini (Sesto S.G., Monza)</li> </ul>
<b>Problemi comuni</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Scarsa attenzione nella definizione delle attività alle conseguenze nel dopo-progetto.</li> <li>▪ Realizzazione dei progetti in concomitanza con la fusione delle ALER e quindi con la riorganizzazione interna</li> </ul>
<b>Soluzioni adottate</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Coinvolgimento del volontariato del territorio (soprattutto la parrocchia) e degli inquilini stessi, che si offrono di gestire attività</li> </ul>
<b>Osservazioni critiche</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Le iniziative dei Laboratori raramente hanno predisposto attività progettuali sostenibili. Hanno rimandato ad un secondo momento la riflessione su come e se continuare le attività, contando sulla prosecuzione del finanziamento regionale.</li> <li>▪ La sostenibilità economica dell'intervento dipendere molto dal tipo di ambito che è stato scelto dai laboratori. Per alcune attività è difficile che in poco meno di un anno si riesca ad attivare un sistema di auto-</li> </ul>

	<p>sostenibilità economica.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Molti laboratori pur di dare continuità all'esperienza si sono attivati per ricercare risorse interne (in particolare risorse comunali) o esterne agli enti (altri bandi regionali, risorse di fondazioni bancarie del territorio e non).</li></ul>
<b>Eredità/insegnamenti</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Valorizzare l'importanza di predisporre azioni, magari più limitate, ma sostenibili da sole nel lungo periodo.</li></ul>



### 1.3 Replicabilità in altri contesti

Il tema della replicabilità è stato affrontato indirettamente da tutti i Laboratori Sociali di Quartiere. La maggior parte delle attività è stata guidata da un'analisi del bisogno del territorio e sulla base di quanto emerso dallo studio, sono state costruite le iniziative. Questo approccio costituisce di per sé un modello replicabile, basato sulla costruzione di proposte legate al bisogno del territorio. Dove all'analisi non ha fatto seguito un preciso disegno di attività orientato al target bisognoso, le iniziative hanno riscosso poco successo (Cologno Monzese, attività per bambini versus popolazione prevalentemente anziana). Invece, dove le attività sono state solo abbozzate nella fase progettuale e sono state meglio definite nella fase realizzativa, insieme agli stessi inquilini-beneficiari, si sono raccolti i risultati migliori dal punto di vista della partecipazione e dell'efficacia, rispetto al bisogno (es. raccolta di bisogno di imparare a cucire per proporsi poi sul mercato: proposta di corso di cucito).

#### REPLICABILITÀ

<b>Descrizione</b>	Proporre attività che potrebbero essere trasferite in altri territori e avere la medesima efficacia
<b>Lettura del bisogno</b>	Bisogno di individuare e sistematizzare modalità operative nella gestione sociale
<b>Tipologie di attività</b>	Sportelli informativi e di orientamento ai servizi del territorio Figure di mediazione tra gestori e inquilini Appalti con ritorno sociale Dialogo continuo e collaborazione tra figure specifiche, di formazione sociale, appartenenti ai servizi comunali e ad ALER Responsabilizzazione di inquilini a rappresentanza di tipologie di bisogni, Organizzazioni di incontri tra gestori e referenti e/o intero inquinato Presenza in carico diretta per problemi sociali e per morosità e costruzione di percorsi di risoluzione personalizzati Lavoro di gruppo multidisciplinare e multisettoriale Modelli di accompagnamento dei nuovi inquilini all'interno degli alloggi ERP (in nuovi e vecchi insediamenti) Strumenti tecnici adottati o costruiti nel corso della sperimentazione per ridurre il fenomeno della morosità o per la presa in carico dei nuclei (schede sulla composizione del nucleo, sulla condizione socioeconomica, monitoraggio bilancio familiare) Guide volte ad accogliere i nuovi abitanti
<b>Problemi comuni</b>	Mancanza di tempo che non ha consentito una sufficiente maturazione della sperimentazione per considerarla trasferibile
<b>Soluzioni adottate</b>	Trovare risorse alternative per proseguire la sperimentazione, non lasciarla inconclusa e valutarne la possibilità di trasferirla
<b>Osservazioni critiche</b>	Alcune attività non sono ancora mature per essere trasferite in altri contesti. Si tratta, in particolare, di quelle che riguardano la modificazione delle procedure gestionali. Ciò vale sia sui territori con una forte tradizione di intervento sia, ancor di più, su quelli sui quali, per la prima volta, è stato avviato il progetto. Ad essere trasferibili sono sia singoli strumenti sperimentati sia l'intero progetto
<b>Eredità/insegnamenti</b>	La trasferibilità di una pratica è possibile quando si ha la possibilità, il tempo, per valutarne l'efficacia

## 1.4 Capacità di monitoraggio

Questa funzione è richiesta espressamente dal bando in modo tale da sollecitare i proponenti delle iniziative a controllare, sia in corso di realizzazione sia a conclusione, gli sviluppi delle attività in realizzazione e realizzate, e guidarli verso il miglior risultato, a costo di ricalibrare alcune azioni previste.

### CAPACITÀ DI MONITORAGGIO

<b>Descrizione</b>	Controllare la coerenza delle attività in fase di realizzazione e quelle realizzate, rispetto alle ragioni per cui tali attività sono state disegnate e rispetto ai bisogni raccolti.
<b>Letture del bisogno</b>	Bisogno di individuare strumenti e servizi adatti a risolvere problemi ben definiti, su base locale
<b>Tipologie di attività</b>	Costruzione di indicatori di risultato, raramente di efficacia Somministrazione a utenti e gestori (figure tecniche) di questionari o interviste di profondità Osservazioni sul campo Raccolta dati su accessi a servizi Incrocio di dati con database diversi (Comune - ALER) Valutazione partecipata con gli abitanti <i>Customer satisfaction</i> , Analisi Swot Diari di quartiere
<b>Problemi comuni</b>	Difficoltà ad individuare caso di controllo per: Assenza di quartiere ERP analogo in termini di grandezza e di difficoltà sociali Copertura comunale del progetto Impossibilità e indisponibilità di ALER e di Comune a fornire ulteriori dati a quelli già restituiti nella relazione
<b>Soluzioni adottate</b>	Nessuna
<b>Osservazioni critiche</b>	Tendenza a svolgere un monitoraggio delle iniziative realizzate (elenco attività svolte), non dei risultati raggiunti né degli effetti. Non tutti i laboratori hanno previsto e realizzato la valutazione.
<b>Eredità/insegnamenti</b>	Specificare meglio, in sede di costruzione di un eventuale prossimo bando: modalità di raccolta dati, tipologie di informazioni richieste e guida con esempi

## CAPITOLO 2. Una lettura trasversale delle esperienze dei Laboratori per ambiti di intervento

Di seguito si propone una lettura di come sono andate le esperienze dei Laboratori Sociali di Quartiere, attraverso ognuno dei 5 ambiti di intervento. Per ogni ambito si ripercorrano gli obiettivi, i bisogni e i problemi a monte che hanno portato i partner a scegliere di lavorare su quegli specifici ambiti, le tipologie di attività realizzate, gli eventuali problemi comuni ai Laboratori riscontrati in fase di realizzazione, e le soluzioni che sono state adottate. Un ultimo spazio sarà dedicato alla raccolta delle osservazioni critiche rispetto a quanto descritto e alla descrizione di quello che si può considerare eredità positiva dell'esperienza, che potrebbe essere utile tenere in conto per la definizione di un eventuale successivo bando, in continuità sui medesimi temi.

### 2.1. Ambito 1 Promozione della rappresentanza

AMBITO	<b>PROMOZIONE DELLA RAPPRESENTANZA</b>
<b>Descrizione</b>	Sostenere l'azione degli enti gestori, in coerenza con quanto richiamato dalla L.R. 27/2009, in particolare all'articolo 33 comma 4 <sup>13</sup> e all'articolo 39 <sup>14</sup> , nei processi di responsabilizzazione e informazione dei cittadini utenti. Si tratta, in sostanza, di sperimentare nuovi e più articolati percorsi partecipati con le comunità, finalizzati all'accrescimento del rapporto di collaborazione e relazione tra utenti ed ente gestore al fine di produrre un maggiore grado di consapevolezza e responsabilizzazione negli abitanti da una parte, e di attenzione alla qualità del servizio abitativo offerto dai gestori dall'altra.

<sup>13</sup> Art. 33, c.4 della L.R.27/2009 (Sostenibilità del sistema di edilizia residenziale pubblica) "(...) Gli enti proprietari devono inoltre prevedere interventi atti a favorire la socialità delle persone, l'abbattimento delle barriere architettoniche, la cura e l'incremento del verde condominiale, promuovendo la partecipazione diretta degli assegnatari e delle associazioni locali. Gli enti proprietari definiscono le modalità di partecipazione degli inquilini e delle loro rappresentanze alla predisposizione del programma di manutenzione".

<sup>14</sup> Art. 39 della L.R.27/2009 (Partecipazione dell'utenza) "1.I comuni e gli enti gestori promuovono e favoriscono la partecipazione degli assegnatari alla gestione degli alloggi ed assicurano le necessarie informazioni sia agli utenti sia alle loro organizzazioni sindacali. 2.La Regione favorisce altresì la partecipazione degli utenti alla formazione dei programmi di ERP tramite preventiva consultazione delle organizzazioni sindacali dei lavoratori e degli assegnatari. 3.Gli assegnatari hanno facoltà di incaricare, con comunicazione scritta, gli enti gestori della riscossione della quota mensile di adesione all'organizzazione sindacale prescelta. L'ente gestore effettua almeno trimestralmente, a titolo non oneroso, il versamento con rendiconto delle somme riscosse alle organizzazioni sindacali cui competono. 4.Comuni ed enti gestori riconoscono e promuovono il diritto di riunione degli utenti e delle loro organizzazioni sindacali, anche concedendo opportuni spazi, in forma sia temporanea che permanente, a canone agevolato. 5.Quanto disposto dal presente articolo è attuato mediante protocolli di intesa tra enti gestori ed organizzazioni sindacali degli utenti."

<b>Letture del bisogno</b>	Promuovere la comunicazione tra inquilini e tra inquilini e comune, Favorire forme di cura dello spazio e delle relazioni di prossimità e per prevenire processi di degrado delle relazioni e dello spazio.
<b>Tipologie di attività</b>	Accompagnamento sociale tramite cooperative Individuazione di figure “ponte” tra cittadini ed enti gestori (Brescia, Cinisello Balsamo, Lodi, Monza, Rozzano) Formazione delle figure di rappresentanza (Brescia, Cinisello B., Pavia)
<b>Problemi comuni</b>	L’attivazione degli abitanti è sempre un percorso che richiede tempi lunghi, soprattutto in quei luoghi dove le istituzioni sono state per anni assenti Scetticismo e diffidenza da parte degli inquilini Convinzione che debba essere il gestore ad occuparsi di tutti i problemi Insufficiente tempo dedicato alla costruzione, anche individuale, di fiducia.
<b>Soluzioni adottate</b>	Instaurare relazioni <i>face-to-face</i> , individuali aiuta a percepire l’utilità della proposta, crea fiducia e convince gli inquilini a dare una possibilità al progetto, partecipando almeno all’incontro successivo (Pavia) Riorientare le attività del progetto sulla partecipazione degli abitanti pena la possibilità di creare le premesse utili per svolgere le altre attività
<b>Osservazioni critiche</b>	Sottovalutazione in fase di progetto della disponibilità degli abitanti a partecipare e ad attivarsi
<b>Eredità/insegnamenti</b>	Il rapporto individuale, tra operatore e inquilini accelera il processo di fiducia e convince dell’utilità delle proposte, inclusa quella di proporsi come figura di rappresentanza (Pavia). Necessario coinvolgere gli inquilini su temi a loro cari e da loro percepiti come utili e interessanti.
<b>Laboratori</b>	Brescia (Nuove reti di sostegno all’abitare) Cinisello balsamo (Il cambiamento passa dalle persone) Cologno Monzese (Una finestra sul quartiere) Cremona (Il cielo in una stanza) Lodi (Insieme a San Fereolo) Milano (Gratosoglio Social Lab) Comune di Monza (KmZero. Ripartiamo da qui) Pavia (ERP. Edilizia Responsabile e Partecipata) Sesto San Giovanni (SeStò qui)

## 2.2. Ambito 2 Organizzazione dell'intermediazione

AMBITO	ORGANIZZAZIONE DELL'INTERMEDIAZIONE
<b>Descrizione</b>	Sostenere la promozione e lo sviluppo di nuove forme organizzative atte a gestire l'intermediazione tra inquilini e proprietà, attraverso l'inserimento di nuove figure dedicate, attive sul territorio, e l'individuazione di modalità innovative atte a gestire e convogliare al meglio le necessità di intervento manutentivo/gestionale: operazioni spesso complesse e multidimensionali non sempre di competenza di un unico settore.
<b>Letture del bisogno</b>	<p>Approccio settoriale dei servizi, Risposte dei servizi frammentate e discordanti Mancanza di coordinamento tra i servizi di diversi enti e all'interno degli stessi enti che generano dispendio di risorse per recuperare le informazioni e interventi poco efficaci sul territorio e nei confronti dei cittadini Mancanza di canali positivi di dialogo e comunicazione tra cittadini e istituzioni che generano spesso incomprensioni, conflittualità e disagi</p>
<b>Tipologie di attività</b>	<p>Attivazione realtà del terzo settore, la cui presenza nel tempo non è sempre definita, per ascoltare gli abitanti, raccogliere segnalazioni e riportarle all'amministrazione e viceversa Individuazione di figure/comitati "ponte" tra cittadini ed enti gestori Formazione di figure con il ruolo di rappresentanti Attivazione di percorsi partecipati Piattaforme web per integrare dati di ALER e Comune e per tenere costantemente aggiornati gli abitanti sullo stato dei lavori/manutenzioni "Welcome kit" (brochure cartacee o online scritte insieme agli inquilini con i numeri utili e le regole condivise per la corretta convivenza nei palazzi) Bacheche online e fisiche dove segnalare agli enti gestori problemi e dove monitorare le informazioni (avvisi degli enti, stati avanzamenti lavori e manutenzioni etc...) Corsi di informatizzazione degli inquilini e predisposizioni di piattaforme internet nei quartieri</p>
<b>Problemi comuni</b>	<p>Difficoltà a ottenere un cambio generazionale tra i referenti, molto anziani Percezione dei comitati di abbandono e di eccesso di responsabilizzazione da parte dei gestori Percezione di inefficienza del proprio mandato da parte dei comitati e referenti dei comitati: non sempre vedono miglioramenti nella gestione a causa del rapporto comunque difficile con il gestore Difficoltà a fare comunicare e far collaborare le strutture dei diversi enti (ALER e Comuni) Difficoltà a modificare le prassi e i protocolli operativi dei diversi enti anche in una misura sperimentale</p>
<b>Soluzioni adottate</b>	Guida all'autogestione in cui si valorizza il ruolo del comitato e del referenti e si rivolge a nuove leve
<b>Osservazioni critiche</b>	Spesso la costruzione degli strumenti di intermediazione sono stati ostacolati dalla difficoltà da parte degli enti a modificare le proprie procedure di lavoro (comunicazione verso l'utenza, modifica dei programmi informatici)

<b>Eredità/insegnamenti</b>	Le difficoltà riscontrate fanno ritenere necessaria una disponibilità degli enti partner, a tutti i livelli decisionali. Tale disponibilità e predisposizione al cambiamento consentirebbe di avviare, anche solo in via sperimentale, modalità nuove, innovative e di scambio tra gli enti e tra gli enti e i cittadini.
<b>Laboratori</b>	Brescia (Nuove reti di sostegno all'abitare) Cinisello Balsamo (Il cambiamento passa dalle persone) Rozzano (Rozzano Lab) Sesto San Giovanni (SeStò qui)

## 2.3. Ambito 3 Promozione dell'autogestione

<b>AMBITO</b>	<b>PROMOZIONE DELL'AUTOGESTIONE</b>
<b>Descrizione</b>	Incentivare e ampliare, in coerenza con quanto in particolare richiamato nella L.R. 27/2009 all'articolo 38 <sup>15</sup> , i processi attivati e attivabili riferiti all'autorganizzazione dei cittadini utenti, intendendo questa come un'opportunità per gli abitanti di migliorare la propria condizione di inquilini e trasformarli da soggetti passivi fruitori di un servizio ad attori consapevoli e responsabili della qualità del proprio abitare.
<b>Lettura del bisogno</b>	Necessità di attivare gli abitanti per renderli protagonisti e responsabili della cura e della gestione degli spazi comuni, contrastando forme di disaffezione e degrado urbano
<b>Tipologie di attività</b>	Incontri informativi sull'esistenza dei Comitati di Autogestione Incontri di conoscenza tra nuovi inquilini e membri dei Comitati di Autogestione

<sup>15</sup> Art. 39 della L.R.27/2009 (Autogestione). "1. Gli enti gestori favoriscono e promuovono l'autogestione da parte degli assegnatari dei servizi accessori, degli spazi comuni e della manutenzione degli immobili, fornendo alle gestioni autonome l'assistenza tecnica, amministrativa, legale, necessaria per la loro costituzione e per il corretto funzionamento. 2. Per gli stabili ultimati prima del 24 dicembre 1983, l'ente gestore autorizza la gestione autonoma qualora venga richiesta da almeno il 60 per cento degli assegnatari dello stabile; in tal caso l'autorizzazione ha efficacia vincolante nei confronti di tutti gli assegnatari. 3. L'ente gestore può motivatamente deliberare di non dare corso alla gestione autonoma nel caso si presentino particolari difficoltà, ovvero di interromperla in qualsiasi momento in caso di cattivo funzionamento. 4. La cessazione della gestione autonoma prevista dal comma 2 può essere richiesta con motivata deliberazione dell'assemblea degli assegnatari; l'ente gestore delibera in merito alla richiesta nei sessanta giorni successivi all'adozione della deliberazione suddetta. 5. La gestione autonoma si riferisce a tutti o ad alcuno dei servizi indicati dall'articolo 32, comma 1, e può estendersi, previa autorizzazione dell'ente gestore, all'impiego parziale o totale delle quote per la manutenzione degli stabili. 6. Le gestioni autonome sono costituite mediante convenzione e sono disciplinate da apposito regolamento approvato dall'ente gestore, sentite le organizzazioni degli assegnatari. 7. La Giunta regionale, sentita la competente commissione consiliare, stabilisce i criteri per la stesura del regolamento di cui al comma 6. 8. Gli assegnatari in gestione autonoma sono tenuti a versare all'ente gestore il canone nella misura prevista dall'articolo 31 e le spese per i servizi previste dall'articolo 32, detratte le somme riferentesi ai servizi autogestiti e la relativa quota di spese generali e di amministrazione, determinata dall'ente gestore in relazione all'ampiezza dei contenuti dell'autogestione, ed in conformità con i criteri stabiliti dalla Giunta regionale ai sensi del comma 7. 9. L'assegnatario corrisponde alla gestione autonoma le somme dovute per i servizi autogestiti con le modalità previste dal regolamento di cui al comma 6. 10. L'assegnatario moroso nei confronti della gestione autonoma è considerato tale anche nei confronti dell'ente gestore e pertanto perseguibile ai sensi dell'articolo 34, commi 5 e 6. 11. Nel caso che l'autogestione comprenda la manutenzione, le gestioni autonome formano programmi pluriennali di intervento, da attuarsi secondo progetti annuali e sulla base del regolamento di cui al comma 6. 12. I programmi ed i progetti sono approvati dall'ente gestore e sono controllati nella loro attuazione dall'ente medesimo il quale, in caso di inadempienza da parte della gestione autonoma, può eseguire direttamente le opere previste nei programmi di intervento, e comunque i lavori necessari ed urgenti, ed addebitarne i costi alla gestione suddetta. 13. Presso ogni ente gestore viene costituito un fondo vincolato alla specifica destinazione degli interventi manutentivi, nel quale confluiscono le quote che tutti gli assegnatari in gestione autonoma sono tenuti a versare nella misura stabilita dal regolamento di cui al comma 6. 14. Ogni gestione autonoma preleva dal fondo la somma da utilizzare per interventi manutentivi in misura non superiore al volume complessivo dei versamenti effettuati dagli assegnatari facenti parte della gestione medesima. 15. L'ente gestore può autorizzare prelievi anche eccedenti tale limite nel caso di interventi manutentivi necessari ed urgenti, stabilendo le modalità di copertura della spesa da parte della gestione autonoma".

<b>Problemi comuni</b>	Scarso interesse da parte dei cittadini Difficoltà, da parte degli enti gestori, a trovare persone disponibili a prestare il loro tempo per le attività di autogestione dei servizi
<b>Soluzioni adottate</b>	Accompagnamento e formazione degli inquilini disponibili
<b>Osservazioni critiche</b>	L'esperienza del Laboratorio di Gratosoglio ha messo in evidenza come l'attivazione di neo-inquilini sia complessa e come potrebbe richiedere più tempo per avvicinare gli abitanti a questa esperienza. Non sono state sperimentate tramite i laboratori tentativi di attivazione degli abitanti storici del quartiere. Tuttavia le altre esperienze volte alla promozione della rappresentanza mettono in evidenza come anche per l'individuazione di capiscala/referenti di condominio o attivazione di comitati di inquilini sconti la scarsa disponibilità degli inquilini, il timore verso l'assunzione di ruoli di responsabilità e richieda tempi e processi di accompagnamento lunghi.
<b>Eredità/insegnamenti</b>	L'attivazione dei Comitati di Autogestione nei nuovi complessi richiede un tempo superiore ad un anno.
<b>Laboratori</b>	Milano (Gratosoglio Social Lab)



## 2.4. Ambito 4 Contrasto alla morosità incolpevole

AMBITO	<b>CONTRASTO ALLA MOROSITÀ INCOLPEVOLE</b>
<b>Descrizione</b>	Sostenere interventi in grado di contrastare il fenomeno della morosità incolpevole, nello spirito di quanto richiamato in particolare nella L.R. 27/2009 all'articolo 35 <sup>16</sup> e nel Regolamento regionale 1/2004 all'articolo 26 bis <sup>17</sup> . Si tratta di sperimentare azioni innovative che possano ricomprendere la rimodulazione delle procedure ordinarie di gestione aziendale, l'integrazione con percorsi di reinserimento professionale e strumenti di politiche attive del lavoro, l'attivazione di prestazioni di tipo accessorio da affidare ai cittadini residenti in alloggi sociali, la diffusione di una cultura preventiva.
<b>Lettura del bisogno</b>	Aumento della morosità negli alloggi ERP con l'acuirsi della crisi economica.
<b>Tipologie di attività</b>	Definizione morosità incolpevole (cfr. BOX ...) Mappatura della morosità: colloqui individuali, incontri di gruppo, sportello morosità, incrocio informazioni Attività propedeutiche alla ricerca del lavoro: inserimento in percorsi di formazione professionale, insegnamento modalità di ricerca, stesura cv Sportelli di orientamento ai servizi e a contributi sociali Revisione modalità di gestione morosità da parte del gestore: piani di rientro, fondo solidarietà, rateizzazione spese condominiali

<sup>16</sup> Art. 35 L.R. 27/2009 "Contributi di solidarietà" 1. I comuni, nell'ambito delle proprie competenze in materia di politica sociale, e le ALER sostengono, secondo i principi di cui al presente articolo, gli assegnatari che non sono in grado di far fronte al pagamento del canone di locazione e dei servizi prestati dall'ente proprietario. 2. Per le finalità di cui al comma 1 è istituita, senza oneri, una specifica commissione, di cui fanno parte i rappresentanti del comune, tra i quali il presidente, e dell'ente proprietario interessato; è garantita la presenza di due rappresentanti degli assegnatari. 3. Nell'ambito dei principi di cui al presente articolo, comuni ed enti proprietari definiscono le modalità di funzionamento della commissione e concordano ulteriori modalità organizzative per: a) assicurare efficacia ed efficienza all'attività della commissione; b) definire un quadro organico di azioni a livello territoriale per le finalità di cui all'articolo 33, comma 2. 4. Gli assegnatari che si trovano nelle condizioni di cui al comma 1 presentano la richiesta del contributo di solidarietà all'ente proprietario ed al comune di residenza. 5. A seguito della richiesta, e comunque almeno con cadenza trimestrale, il comune e l'ALER convocano congiuntamente la commissione di cui al comma 2, per ciascun ente proprietario di patrimonio di edilizia residenziale pubblica, per la individuazione dei contributi da erogare. La commissione determina gli interventi economici da effettuare in base alle risorse congiuntamente conferite dal comune e dall'ente proprietario. A tal fine gli enti proprietari presentano alla commissione il rendiconto delle spese relative ai servizi effettivamente prestati. 6. Agli interventi di cui al comma 3 si provvede: a) con le risorse dell'ente proprietario derivate dalla locazione di immobili per uso diverso da quello di patrimonio di edilizia residenziale pubblica quali negozi, autorimesse e laboratori, al netto delle quote di amministrazione e manutenzione nonché degli oneri fiscali; b) con le risorse del comune sulla base della verifica dei casi di bisogno, tenendo conto degli interventi attuati nell'ambito delle politiche sociali comunali ai sensi dell'articolo 13 del d.lgs. 267/2000. 7. Comuni ed enti proprietari possono concordare misure strutturali di sostegno per particolari situazioni di disagio accertato dai servizi sociali del comune.

<sup>17</sup> Art. 26 bis R.R.1/2004 "Forme di assistenza sociale agli inquilini ERP" - 1. In attuazione e per le finalità di integrazione e sostegno sociale di cui agli articoli 29 e 35 della l.r. 4 dicembre 2009 n. 27 «Testo unico delle leggi regionali in materia di edilizia residenziale pubblica» i comuni e gli enti gestori possono attivare iniziative di assistenza sociale, in favore degli inquilini degli alloggi di edilizia residenziale pubblica, quali: a) custodi sociali o altre forme di accompagnamento sociale; b) contributi di solidarietà.

	<p>Affidamento di servizi di manutenzione a inquilini morosi: borse lavoro, appalti pubblici con ritorno sociale, appalti pubblici con ritorno sociale, costituzione di cooperativa per affidamento</p> <p>Attività di accompagnamento alla gestione del budget familiare, individuale o di gruppo: analisi di abitudini di spesa (utenze, spese condominiali, altre spese) e affiancamento all'organizzazione e gestione tra componenti famigliari</p> <p>Costruzione di gruppi di lavoro multi-disciplinari e multi-settoriali</p> <p>Analisi competenze formali e informali</p> <p>Produzione di guida su come gestire la morosità e orientare ai servizi</p> <p>Riorganizzazione dei servizi dedicati alla presa in carico dei casi di morosità</p>
<p><b>Problemi comuni</b></p>	<p>Limite della sperimentazione: mancano autorizzazioni regionali, nazionali (es. in materia di contratti pubblici) e da parte del gestore perché si possano proporre azioni "innovative" di prevenzione e contrasto</p> <p>Scarsa partecipazione alle iniziative proposte da parte di famiglie morose (abbandono dei partecipanti al percorso di formazione professionale, abbandono del lavoro presso gli orti, Scarsa affluenza allo Sportello Morosità)</p> <p>Assenza di autorizzazioni da parte di ALER a sperimentare forme nuove di recupero morosità quali Scambio di competenze formali e informali per ragioni fiscali e assicurative (Cologno M., Milano Ponte Lambro, Cinisello B.)</p> <p>Visione assistenzialista degli inquilini rispetto alla propria situazione di inquilino ERP, a cui spetta, per definizione, una serie di servizi di manutenzione alloggi e accompagnamento sociale</p> <p>Difficoltà a valorizzare le competenze formali e informali perché spesso insufficienti a considerare la sussistenza di professionalità adatte all'affidamento di lavori di manutenzione da parte del gestore</p> <p>Società cooperativa di inquilini morosi: assenza o insufficienza di competenze professionali e capacità imprenditoriale</p> <p>Difficoltà ad accedere a informazioni dettagliate sulle spese famigliari delle famiglie morose</p> <p>Patrimonio informativo frammentato (tra uffici dello stesso ente e tra ALER e Comune) e non aggiornato che non permette un'azione tempestiva all'emergere o all'acuirsi del debito</p>
<p><b>Soluzioni adottate</b></p>	<p>Cambio di orientamento in itinere per coinvolgere i morosi: attivazione di borse-lavoro, presa di contatto diretta</p> <p>Reinserimento lavorativo di piccola entità e breve durata come strumento per restituire dignità e interesse alla ricerca del lavoro sollecitare attivamente i morosi (non come soluzione alla morosità)</p>
<p><b>Osservazioni critiche</b></p>	<p>Difficoltà ad agganciare i nuclei morosi e ad inserirli in un percorso di accompagnamento (Cesano B.).</p> <p>La morosità è un tema molto intimo rispetto al quale le famiglie si aprono gradualmente e dopo aver riposto fiducia nell'interlocutore</p> <p>Assenza di iniziative di prevenzione e cura, presenza soprattutto di attività di tipo conoscitivo</p> <p>Approccio prevalentemente sociale alla morosità e poco orientato alle politiche attive (soprattutto del lavoro).</p> <p>Difficoltà a individuare un'unica procedura per affrontare il problema della morosità</p>
<p><b>Eredità/insegnamenti</b></p>	<p>Alcuni elementi non hanno dimostrato di agevolare, accelerare la</p>

	<p>relazione e facilitare l'inserimento dei morosi nei percorsi disegnati (Milano Ponte L., Brescia): attività circoscritte a pochi ambiti oppure la presenza nel territorio pregressa degli operatori (CdQ) non hanno influito sui risultati e sugli effetti in tema di morosità. Ciò che è stato invece efficace è stata la relazione individuale e privata.</p> <p>Importanza della dimensione di prossimità per entrare in contatto e rompere le barriere con i soggetti morosi</p> <p>Buoni risultati quando si interviene sulla morosità di scarsa entità e di recente manifestazione</p> <p>Necessità di monitorare sistematicamente gli arretrati dei pagamenti e innescare immediatamente interventi per conoscere le motivazioni e per proporre soluzioni (accesso a sussidi, percorsi attivi)</p> <p>Presenza tra gli inquilini ERP di famiglie portatrici di difficoltà strutturali da cui non emergeranno: l'affiancamento è finalizzato ad evitare il peggioramento ma permetterà un superamento (che essa sia morosità o disagio sociale)</p> <p>Difficoltà sociali e lavorative sono le principali cause della morosità: è indispensabile pensare a soluzioni integrate tra politiche per la casa, politiche sociali e politiche del lavoro</p> <p>Affrontare la morosità è un tema molto complesso da delegare ai gestori, poco esperti della materia (Comuni) o spesso privi di competenze di tipo sociale (ALER).</p> <p>Indispensabile, prima di richiedere azioni di contrasto alla morosità, sciogliere i nodi burocratico-amministrativi che congelano la possibilità di formulare proposte innovative, e fornire esempi e proposte realizzabili su cosa provare a implementare</p>
<p><b>Laboratori</b></p>	<p>Brescia (Gioco di squadra)            Cesano Boscone (Un mondo nel quartiere)            Cinisello Balsamo (Si può fare)            Cremona (Il cielo in una stanza)            Lodi (Insieme a San Fereolo)            Milano (Gratosoglio Social Lab)            Milano (LAB.ITARE in Condizioni di fragilità)            Pavia (ERP. Edilizia Responsabile e Partecipata)            Rozzano ((Rozzano Lab)            Sesto San Giovanni (SeStò qui)            Sondrio (Vicini di quartiere)</p>

**BOX**

**DEFINIZIONE DI MOROSITÀ INCOLPEVOLE**

I tre casi ad aver fornito una definizione di morosità incolpevole sono Milano (Ponte Lambro), Brescia, Cesano Boscone.

Le altre esperienze che hanno lavorato sul tema della morosità incolpevole hanno aperto i propri servizi a tutti i morosi (Pavia, Cremona, Cologno M.).

Definizioni di famiglie morose incolpevoli:

*Brescia*: le famiglie che si trovano in fascia di Decadenza (23° fascia) e le famiglie morose con un debito inferiore a 5.000 euro che hanno chiesto la rateizzazione del debito per le quali non è ancora stato avviato un percorso legale.

*Cesano Boscone*: famiglia con debito compreso tra 300 e 3.000 euro, appartenente alle fasce di Protezione e alla prima fascia di Accesso (B1).

*Milano*: (ALER) famiglia appartenente alle fasce di Protezione e alla prima fascia di Accesso (B1). Il Comune (MM) non ha ancora dato una definizione

## 2.5. Ambito 5 Contrasto al disagio sociale

AMBITO	<b>CONTRASTO AL DISAGIO SOCIALE</b>
<b>Descrizione</b>	Promuovere un'azione conoscitiva dell'inquinato, attuando percorsi utili a prevenire processi disgregativi e di disagio sociale, attraverso il coordinamento e la valorizzazione di tutte le possibili politiche pubbliche a tal fine. Si tratta in sostanza di sperimentare attraverso un diverso approccio da parte del gestore sociale la possibilità di costruire o rafforzare la presenza nei quartieri di luoghi quali quelli denominati "Laboratori sociali" come punti di "presa in carico" personalizzata di situazioni di fragilità: sviluppare quindi azioni di accompagnamento e di conseguente orientamento alle diverse misure di welfare già attive sul territorio, anche attraverso la costruzione di percorsi di <i>empowerment</i> delle fasce più deboli.
<b>Lettura del bisogno</b>	Conflittualità tra inquilini e conflittualità tra inquilini e gestori Fragilità sociale elevata
<b>Tipologie di attività</b>	Sportelli di ascolto Luogo di orientamento ai servizi del territorio: enti pubblici (es. ASL), servizi di ricerca del lavoro (es. Afol), volontariato, privato sociale Sportello di ascolto psicologico Figura di accompagnamento individuale Attività ricreative, di socializzazione e socio-educative, formative coordinate prima da operatori sociali (poi auto gestite) Coinvolgimento diretto e valorizzazione della persona per l'organizzazione di eventi, corsi Figure di prossimità (es. tutor condominiali, custodi sociali, ...) (figure professionali) Referenti di scala e di condominio (scelti tra gli inquilini) Servizio di mediazione linguistica in fase di sottoscrizione del contratto (e illustrazione del regolamento) Servizio di mediazione dei conflitti Guida per sensibilizzare al tema delle autogestioni
<b>Problemi comuni</b>	Logica assistenzialista: gli inquilini ERP considerano doveroso da parte del gestore risolvere tutti i problemi. Manca la visione e l'interesse a contribuire al benessere collettivo a considerarsi parte attiva dello spazio Disallineamento tra i problemi primari (manutenzione ordinaria e straordinaria) e le azioni proposte con dal Laboratorio (Cologno M.) incentivano la visione di inutilità delle attività sociali
<b>Soluzioni adottate</b>	Sollecitazione a partecipare (solo come fruitori) agli eventi e progressivamente affidare de piccoli compiti (es. portare torte alla festa)
<b>Osservazioni critiche</b>	Le attività di stampo sociale verranno sempre viste come inutili finché i gestori non dimostrano la volontà migliorare i problemi strutturali di edifici e alloggi e l'avvio delle opere di manutenzione. In alcuni casi sono state proposte troppe attività, portando ad una frammentazione di risorse
<b>Eredità/insegnamenti</b>	Proporre iniziative sociali, di aggregazione a partire dall'interesse del target permette di dare a quelle stesse iniziative ampio respiro e facilita l'avvio del processo di responsabilizzazione oltre che di auto-sostenibilità L'importanza delle attività realizzate dai Laboratori non sta nei numeri di

	<p>casi seguiti, spesso molto ridotti, ma nel tipo di difficoltà a cui si è cercato di rispondere: difficoltà estreme che diversamente non sarebbero state prese in carico da nessuno (nemmeno dai SST)</p> <p>Presenza tra gli inquilini ERP di famiglie portatrici di difficoltà strutturali da cui non emergeranno: l'affiancamento è finalizzato ad evitare il peggioramento ma permetterà un superamento (che essa sia morosità o disagio sociale)</p> <p>La presenza costante, eventualmente basata su una presenza pregressa, agevola la costruzione di relazioni di fiducia, di apertura e quindi di presa in carico efficace</p>
<b>Laboratorio</b>	<p>Brescia (Gioco di squadra, Nuove reti di sostegno all'abitare)</p> <p>Cesano Boscone (Un mondo nel quartiere)</p> <p>Cinisello balsamo (Si può fare)</p> <p>Cologno Monzese (Una finestra sul quartiere)</p> <p>Cremona (Il cielo in una stanza)</p> <p>Lodi (Insieme a San Fereolo)</p> <p>Milano (LAB.ITARE in Condizioni di fragilità)</p> <p>Pavia (ERP. Edilizia Responsabile e Partecipata)</p> <p>Rozzano ((Rozzano Lab)</p> <p>Sesto San Giovanni (SeStò qui)</p> <p>Sondrio (Vicini di quartiere)</p>

## CAPITOLO 3. Alcuni suggerimenti

### 3.1 Spunti per una riproposizione del bando

Qualora vi fosse l'interesse e la possibilità di riproporre un avviso pubblico al fine di sostenere la realizzazione di iniziative sociali nei quartieri ERP, si suggerisce di tener conto di alcuni elementi di aggiustamento di seguito descritti.

*Sottolineare l'importanza della condivisione anche sostanziale tra i due enti rispetto ai contenuti. La progettazione delle attività da proporre in risposta al bando devono essere frutto dei tecnici ma condivise prima della loro approvazione dai rispettivi vertici. Non deve succedere che attività condivise nel progetto presentato vengano considerate, in fase di realizzazione, da parte di uno dei due partner, viziate secondo il regolamento interno.*

*Fornire un tempo di realizzazione di almeno 2 anni. Le esperienze di coesione e di integrazione sociale realizzate in passato, in contesti abitativi ERP (Contratti di Quartiere) e di housing sociale (le iniziative realizzate attraverso il Fondo Immobiliare di Lombardia), sono d'accordo nel ritenere che il tempo minimo necessario per ottenere i primi risultati ed effetti dallo sviluppo delle iniziative è 2 anni.*

*Prevedere un sistema di erogazione delle tranche del contributo a preventivo e non a consuntivo. Questo permetterebbe di non penalizzare le organizzazioni del Terzo Settore che hanno dovuto anticipare i costi.*

*Sciogliere prima della pubblicazione del bando i nodi amministrativi che ostacolano lo sviluppo di sperimentazioni. Convocare Federcasa e ANCI, a rappresentanza degli enti gestori, e ANAC, permetterebbe di giungere preventivamente ad accordi rispetto alle procedure di affidamento e deroghe rispetto ai regolamenti.*

*Accertarsi della disponibilità e agibilità immediata dello spazio da destinare a Laboratorio Sociale. Gli alloggi da destinarsi ai laboratori devono essere pronti ad ospitare le iniziative non appena ricevuta la comunicazione di assegnazione del finanziamento. Possono arrivare a richiedere oltre 2 mesi le attività per: richiedere le autorizzazioni agli amministratori condominiali se l'alloggio è in condominio misto, ristrutturare il minimo l'alloggio, allacciare i contatori e attivare le utenze, arredare il locale.*

*Sollecitare in modo esplicito e attraverso degli esempi da emulare l'attività di monitoraggio. Deve essere chiaro fin dall'inizio cosa la DG si aspetta dalle attività di controllo *in itinere* ed *ex post*, in modo da predisporre fin dall'inizio gli strumenti più adatti alla raccolta d informazioni.*

*Richiedere che nelle attività proposte vi sia chiara integrazione tra attività sociali e attività di tipo lavorativo ed economico. L'approccio adottato prevalentemente dalle esperienze valutate va in direzione dell'adozione di soluzioni assistenziali, che, da sole, non sono sufficienti a risolvere o ridurre i problemi. È indispensabile coinvolgere anche attività di tipo lavorativo ed economico per reinserire le persone in meccanismi attivi.*

*Vincolare maggiormente i due partner principali, ALER e Comune, alla partecipazione diretta alle attività operative. Le partnership dei Laboratori Sociali di Quartieri hanno visto coinvolto, in tutte le esperienze, almeno un soggetto terzo rappresentato generalmente da cooperative con esperienze nel settore sociale. A questi soggetti, però, non devono essere delegate le funzioni di gestione sociale: il loro compito deve essere quello di guidare ed insegnare al gestore come meglio gestire le relazioni con i propri inquilini e i loro problemi.*

*Supportare la realizzazione di attività su temi complessi e difficili da affrontare direttamente. Le attività di contrasto alla morosità costituiscono il tema più complesso da governare tra quelli proposti dal bando. Vista l'importanza di affrontare il tema, è indispensabile fornire chiare indicazioni su come svolgere le sperimentazioni attraverso una guida che illustri le possibili scelte e le descriva in modo puntuale.*

*Prevedere l'istituzione periodica, soprattutto nella prima fase di implementazione, di momenti di confronto tematici. È importate e sollecitato all'unanimità dai Laboratori Sociali di Quartiere convocare momenti di confronto tra esperienze che insistono sui medesimi ambiti di intervento per dar loro modo di trarre vantaggio dalle esperienze di altri.*

*Sollecitare nella formalizzazione della partnership ALER-Comune l'identificazione di una figura unica competente della gestione dei temi sociali nei contesti ERP. La sperimentazione coinvolgerà tali figure dapprima solo sul territorio di riferimento dei Laboratori, ma poi dovrà essere mantenuta come riferimento per l'intero inquilinato ERP e trasferire le competenze acquisite dalla sperimentazione.*

*Vincolare i progetti alla proposta di attività coerenti con il bisogno rilevato. L'analisi di contesto deve rappresentare la premessa sulla quale si costruiscono le attività del progetto, e non deve essere intesa meramente come un'introduzione narrativa al proprio progetto, avulsa dalla scelta dei contenuti.*

*Incentivare la costruzione di progettualità che vengano definite insieme all'inquilinato. L'esperienza dei Laboratori Sociali di Quartieri insegna che le attività che vengono proposte in fase progettuale in modo sfumato e ancora non del tutto definito, sono quelle che ottengono i migliori risultati in termini di partecipazione e di apprezzamento tra gli utenti, perché sono state riempite, nei contenuti, insieme ai beneficiari stessi.*



*Accertarsi della possibilità di dare continuità alle sperimentazioni.* È importante sottolineare fin dall'inizio e in modo chiaro la natura temporanea del finanziamento e la necessità di individuare forme di finanziamento che assicurino la prosecuzione delle iniziative, pena l'esclusione.

*Prevedere due o più momenti di chiamata del bando.* Presentazione e selezione delle idee progettuali. Sviluppo successivo dell'idea (dal progetto allo studio di fattibilità). Realizzazione della sperimentazione.



### 3.2 Indicazioni utili per la riforma regionale dell'ERP

Di seguito si illustrano i punti di forza che le esperienze dei Laboratori Sociali di Quartiere hanno messo in luce, potenzialità che possono essere lette come premessa per completare la definizione di cosa sia e cosa debba riguardare la “gestione sociale nell'ERP”.

In ambito di *contrasto alla morosità incolpevole*:

- Monitoraggio periodico e continuativo dello stato di pagamento di spese e di canone da parte degli inquilini per intervenire immediatamente dopo l'emergere di una situazione debitoria, approfondimento delle motivazioni: poi, orientamento alla soluzione sociale o sollecito di pagamento/avvio procedure legali
- Collaborazione tra ALER e Comune: condivisione dati relativi ad inquilini e alloggi per facilitare il mix sociale dove possibile e utile ad evitare situazioni di estrema segregazione, contatto diretto tra referenti “sociali” dei due enti per orientare ai servizi più adatti l'inquilino con problematicità sociali ed economiche
- Personalizzazione di procedure di rientro e non applicazione standard delle procedure amministrative previste
- Assegnazione di attività di manutenzione verde e di sgomberi a inquilini morosi
- Utilizzo di appalti con ritorno sociale, lottizzati
- Percorsi individuali di gestione del budget familiare
- Richiesta, nei condomini misti, di rateizzazione delle spese condominiali
- Esistenza, all'interno di Comuni e ALER, di regolamenti o accordi per la gestione dell'ERP che disciplinano, tra le altre cose, la gestione della morosità e la cui modifica può risultare onerosa in termini amministrativi.
- Nella predisposizione di protocolli tecnico-operativi sulla gestione della morosità, monitorare nel tempo e valutare l'efficacia dei diversi modelli e approcci avviati con la sperimentazione dei laboratori sociali di quartiere
- Considerare l'esistenza di due tipologie di inquilini, quelli residenti negli alloggi ERP di proprietà comunale e quelli residenti in alloggi ERP di proprietà di ALER, per garantire equità e uguale trattamento.

In ambito di *Contrasto al disagio sociale*:

- Fornitura di informazioni al richiedente rispetto ai servizi del territorio, non solo pubblici
- Costruzione in collaborazione con gli stessi inquilini target delle iniziative da realizzare
- Mantenere un presidio fisso che costituisca punto di riferimento (custode sociale, operatore di sportello che fornisca informazioni su servizi sociali, di formazione e orientamento al lavoro del territorio) e di socializzazione (incontro con altri inquilini, proposta di attività, etc.)
- Istituzione di occasioni di rapporti e consulenze individuali
- Coinvolgimento della rete del territorio (compreso il volontariato) con progetti sul quartiere target
- Responsabilizzazione di piccole attività per restituire dignità e valore alla persona

- Accompagnamento e supporto dei casi di fragilità estrema
- Individuazione di figure di mediazione (referenti) tra inquilini e gestori e tra inquilini stessi
- Istituzione di momenti di confronto tra inquilini e tra inquilini e gestori

## BIBLIOGRAFIA

2012, *Patto per la casa* (2 febbraio 2012)

2013, *Laboratorio sociale. Verso la definizione di nuovi modelli di gestione residenziale*

2014, *Carta dei Servizi in Direttive ALER 2014* (24 gennaio 2014)



## ALLEGATO - Materiali ed esiti del workshop (16 marzo 2016)

### 1. Programma del workshop del 16 marzo 2016

#### L'esperienza dei Laboratori Sociali di Quartiere: Cosa è stato fatto e cosa si può fare

16 marzo 2016  
LUOGO - AULA

h. 9.30-10.00	<i>Accoglienza</i>
H 10.00-10.15	<b>Saluti</b> Gian Angelo Bravo - Direttore Generale DG Casa, Housing Sociale, Expo e Internazionalizzazione delle Imprese
h.10:15-10.30	<b>Presentazione delle finalità dell'incontro</b> Francesco Foti - Dirigente U.O. DG Casa, Housing Sociale, Expo e Internazionalizzazione delle Imprese
h.10:30-11.00	<b>Attori, territori e risorse attivati con i Laboratori Sociali di Quartiere</b> Éupolis Lombardia
11.00-11.15	<i>Pausa</i>
11.15-11.45	<b>Un bilancio dell'iniziativa</b> Éupolis Lombardia
11.45-12.15	<b>Confronto e dibattito</b> <b>I temi prioritari della Gestione sociale: contenuti, governace e sostenibilità economica</b> Éupolis Lombardia
12-15 -12.30	<b>Presentazione attività del pomeriggio e organizzazione dei gruppi di lavoro</b> Éupolis Lombardia
12.30-13-30	<i>Pausa</i>
13.30-15.15	<b>Confronto su attività, problemi, soluzioni adottate. Attività in gruppo di lavoro</b> <u>Gruppo 1</u> : Morosità/Disagio sociale

Gruppo 2: Rappresentanza/Autogestione/Organizzazione  
dell'intermediazione

Conduzione gruppi di lavoro: Éupolis Lombardia

15.15-15.45

**Restituzione esiti attività gruppi di lavoro in plenaria**

15.45-16.00

**Conclusioni e saluti**

Paolo Formigoni - Dirigente Struttura DG Casa, Housing Sociale, Expo e  
Internazionalizzazione delle Imprese

## Gruppo di lavoro Laboratori Sociali di Quartiere

### GRUPPO 1

- **Promozione della rappresentanza**
- **Promozione dell'autogestione**
- **Organizzazione dell'intermediazione**

1. Brescia (Nuove reti di sostegno all'abitare)
2. Cinisello B. (Il cambiamento passa dalle persone)
3. Lodi (Insieme a San Fereolo)\*
4. Milano (Gratosoglio Social Lab)\*
5. Monza (KmZero. Ripartiamo da qui)\*
6. Sesto S.G. (SestòQui)\*
7. Rozzano Lab\*
8. Pavia (ERP. Edilizia Responsabile e Partecipata)\*

- 
9. Cremona (Il cielo in una stanza)
  10. Pavia (ERP. Edilizia Responsabile e Partecipata)
  11. Rozzano Lab

### GRUPPO 2

- **Contrasto alla morosità**
- **Contrasto al disagio sociale**

1. Brescia (Gioco di squadra)
2. Cesano B. (Un mondo nel quartiere)
3. Cinisello B. (Si può fare)
4. Milano (LAB.ITARE in condizioni di fragilità)
5. Sondrio (Vicini di quartiere)
6. Cremona (Il cielo in una stanza)\*
7. Pavia (ERP. Edilizia Responsabile e Partecipata)\*
8. Cologno M. (Una finestra sul quartiere)\*
9. Rozzano Lab\*

- 
12. Cologno M. (Una finestra sul quartiere)
  13. Lodi (Insieme a San Fereolo)
  14. Milano (Gratosoglio Social Lab)



15. Sesto S.G. (SestòQui)

*\* La ripartizione dei Laboratori nei due gruppi di lavoro è stata pensata tenendo conto del tema che si ritiene maggiormente rilevante ai fini del confronto. Tuttavia, è facoltà di ogni laboratorio partecipare anche al gruppo di lavoro in cui non è stato direttamente coinvolto, pur garantendo una presenza nel gruppo di riferimento.*

## 2. Presentazione prima parte “Attori, territori e risorse attivati con i Laboratori Sociali di Quartiere”



### Laboratori Sociali di Quartiere: nuovi spazi di attivazione sociale

Attori, territori e risorse attivati con i  
Laboratori Sociali di Quartiere

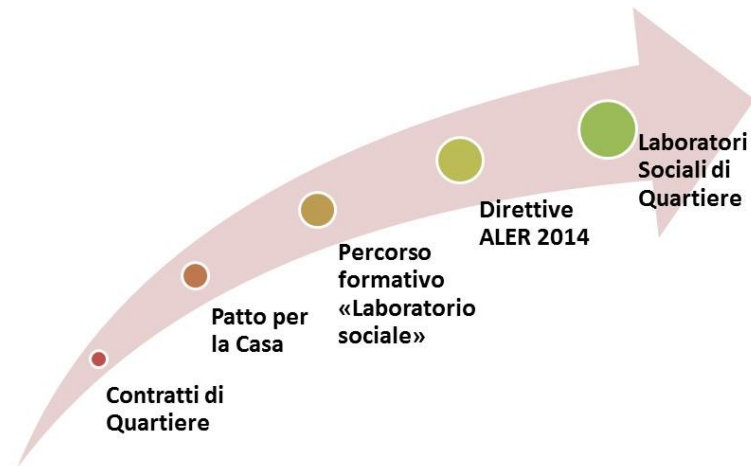
Milano, 16 marzo 2016



### Il perché del bando

Cosa si voleva raggiungere  
attraverso l’iniziativa

## L'evoluzione del concetto di gestione sociale nel contesto abitativo lombardo



Il Bando  
“Laboratori Sociali di Quartiere:  
nuovi spazi  
di attivazione sociale”



Un'opportunità  
per fare  
un passo in più

## I macro-obiettivi del bando

- Trasferibilità della gestione sociale non solo nei contesti di housing sociale ma anche nell'ERP.
- Sperimentare nuovi modelli di gestione residenziale
- Validare o rimodulare alcune proposte di gestione sociale
- Modellizzazione di buone prassi per la gestione sociale riferite all'ERP



## Gli obiettivi specifici del bando

- Istituire presidi locali
- Migliorare la gestione integrata
- Orientare i servizi di welfare del territorio
- Migliorare la gestione e la presa in carico da parte dei gestori



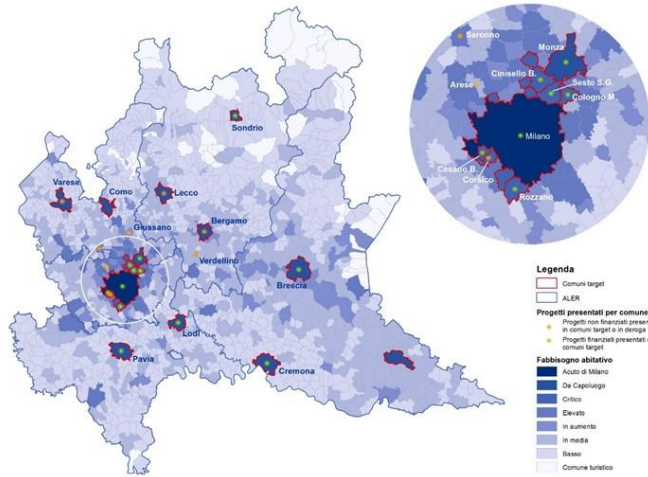
## Gli ambiti di intervento



## Criteri di valutazione dei progetti



## I Comuni e le ALER coinvolte



## Attori, territori e risorse attivate



## La partnership

La maggior parte dei Laboratori Sociali di Quartiere ha esteso la partnership obbligatoria (ALER e Comune) ad un numero limitato di soggetti:

- Nella maggior parte dei casi: **da 1 a 3 soggetti**
- 2 i Laboratori che hanno coinvolto **5 soggetti**
- 2 i laboratori che hanno coinvolto un numero decisamente più consistente di soggetti (più di 10 soggetti)



## La partnership

✓ **Partner pubblici:** il Consiglio di Zona, Ufficio di Piano, Uffici del Comune quali Servizi sociali, Servizi integrazione migranti, servizi abitativi, Uffici di ALER quali Ufficio Legale e Ufficio Canonici, Centro territoriale permanente per corsi di italiano per stranieri.

✓ Il **privato sociale** è rappresentato sia da cooperative sociali (o consorzi di cooperative sociali) che da associazioni e onlus.

✓ Il **settore privato** coinvolto nelle iniziative riguarda soprattutto il settore della formazione professionale: Consorzio per la formazione professionale e l'educazione permanente, Centri per l'Impiego, Agenzia per il Lavoro.

✓ Il **volontariato** rappresentato soprattutto dalla parrocchia o dalla Caritas

✓ I **sindacati inquilini**



## Il target

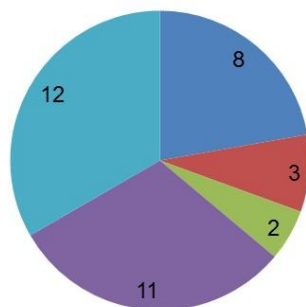
- ✓ prevalentemente **inquilini ERP** residenti in alloggi di proprietà ALER o del Comune (13 casi),
- ✓ in altri Laboratori (2) **residenti del quartiere** (Cesano Boscone, Cremona).

Il target degli inquilini ERP non sempre è generico, e spesso fa riferimento a chiare sotto-categorie:

- ✓ **inquilini e famiglie che hanno accumulato morosità**
- ✓ **nuovi assegnatari di alloggi**
- ✓ **componenti dei Comitati di Autogestione**



## Ambiti di intervento

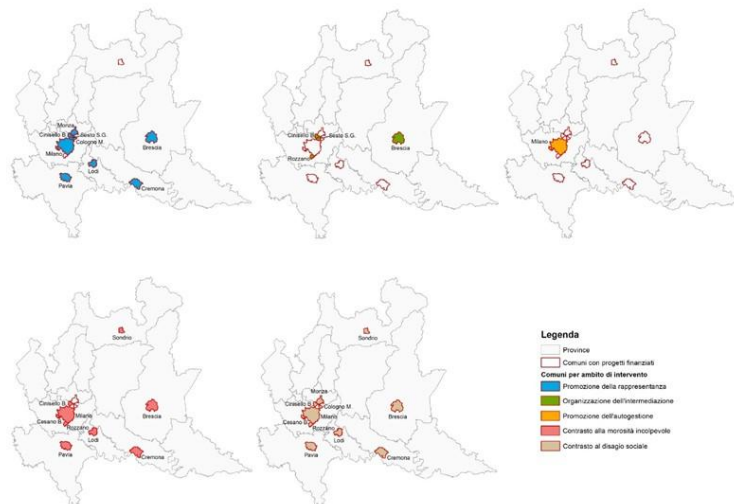


- Promozione della rappresentanza
- Organizzazione dell'intermediazione
- Promozione dell'autogestione
- Contrasto alla morosità incolpevole
- Contrasto al disagio sociale





## Ambiti di intervento dei Laboratori



## I quartieri in cui si sono sviluppati i laboratori

**Quartieri nuovi:** in 4 casi su 15 su quartieri mai interessati da interventi di rigenerazione socio-abitativa. Si tratta di Brescia ("Nuovi spazi di attività sociale"), Cologno Monzese, Monza, Sesto San Giovanni.

**Quartieri con Contratti di quartiere o altre iniziative:** Le restanti iniziative (11) si collocano in continuità con esperienze precedenti, volutamente collocate come una forma di continuità alla presenza e al presidio del territorio.



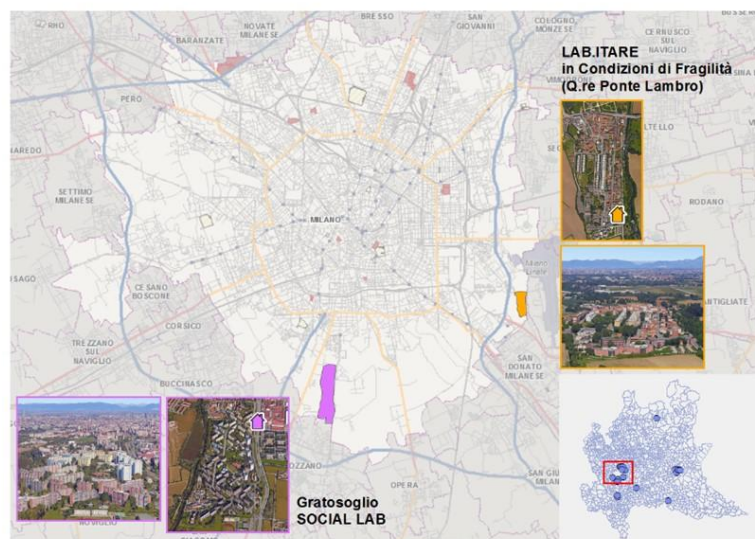
## La dimensione spaziale dei laboratori (1/2)

### Confini spaziali dei progetti dei laboratori

- 1) Laboratori che hanno scelto di intervenire sulla **dimensione di quartiere** (11 laboratori su 15). Interventi localizzati in aree sulle quali sono stati attivati, nel corso degli anni, diverse progettualità ricalcando o, in alcuni casi, ridefinendo i confini spaziali degli interventi precedenti.
- 2) Laboratori che hanno attivato gli interventi su **singoli caseggiati** inseriti in contesti che difficilmente sono riconducibili alla forma quartiere ERP (4 casi su 15). In questi quattro casi l'intervento è stato realizzato su porzioni di città che non erano mai state interessate da interventi di rigenerazione socio-abitativa sociale e urbana.



## Laboratori Sociali di Quartiere nel Comune di Milano



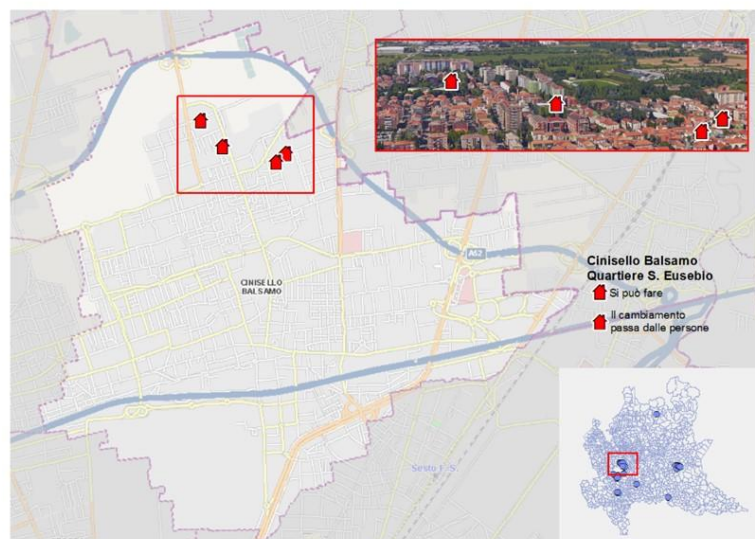
## La dimensione spaziale dei laboratori (2/2)

*Caratteristiche spaziali del laboratorio come presidio sociale sul territorio*

- Nella maggior parte dei casi i presidi sociali dei laboratori sono stati aperti all'interno dei caseggiati o comunque nel quartiere oggetto di intervento. In rarissimi casi al di fuori.
- Si tratta spesso di **appartamenti** situati nei caseggiati di ERP, luoghi già destinati all'attività di sportello o di custodia sociale, spazi comuni di quartiere, **spazi abbandonati** o decadenti con altra destinazione e poi recuperati.
- Rispetto alla numerosità dei presidi, 8 laboratori su 15 hanno optato per l'apertura di **un solo presidio per progetto**.
- 7 laboratori su 15, invece, hanno scelto di attivare **da 2 a 4 presidi per progetto**.



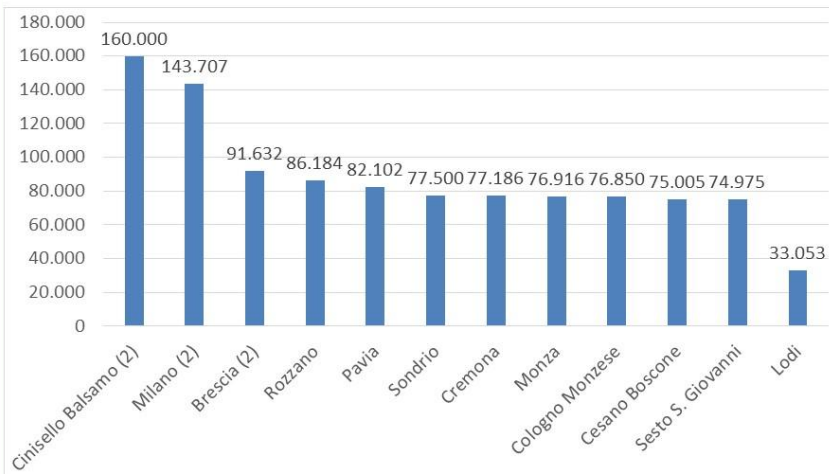
### Laboratori Sociali di Quartiere nel Comune di Cinisello B.



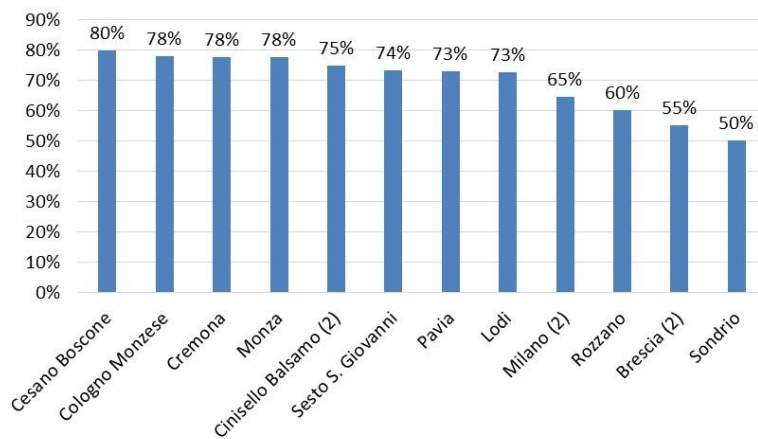
## Laboratori Sociali di Quartiere nel Comune di Brescia



## Le risorse economiche attivate



## Incidenza del co-finanziamento regionale



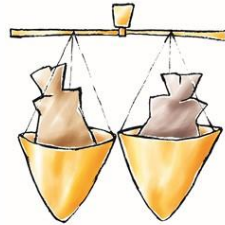
Grazie...



### 3. Presentazione seconda parte “Un bilancio dell’iniziativa”

## Un bilancio dell’iniziativa

La capacità delle iniziative realizzate  
di  
rispondere agli obiettivi del bando



## Obiettivi del bando

- **Partnership/gestione:** Promuovere un altro modello gestionale degli alloggi ERP puntando su una diversa collaborazione tra ALER e comune.
- **Sostenibilità economica:** Utilizzare l'esperienza come occasione per avviare attività che, superata la fase di avvio, siano economicamente auto-sostenibili.
- **Replicabilità in altri contesti:** Proporre attività che potrebbero essere trasferite in altri territori e avere la medesima efficacia.
- **Capacità di monitoraggio:** Controllare la coerenza delle attività in fase di realizzazione e quelle realizzate rispetto alle ragioni per cui tali attività sono state disegnate e rispetto ai bisogni raccolti.



## Partnership-gestione (1/2)

### PROBLEMI A MONTE

- Poca integrazione
- Gestione immobiliare e non sociale dei caseggiati e degli inquilini ERP
- Insufficiente manutenzione di alloggi ed edifici
- Assenza del gestore sul territorio
- Lentezza a rispondere ai problemi degli inquilini
- Importanza di controllare la gestione degli alloggi e degli inquilini per cogliere i problemi sul nascere arginarne le conseguenze degenerative (fisiche e psicologiche)

### ATTIVITÀ REALIZZATE

- Équipe multidisciplinari
- Incontri periodici tra gli enti
- Integrazione delle piattaforme informatiche di Comune e ALER
- Collaborazione sul campo e nelle relazioni con inquilini
- Riorganizzazione dei servizi di ognuno in modo più funzionale
- Definizione di protocolli formali e informali per gestire fenomeni
- Individuazione di figure specifiche da destinare al progetto



## Partnership-gestione (2/2)

### CRITICITÀ COMUNI

- Tempi lunghi per
  - individuare luogo, modalità di affidamento per il Laboratorio Sociale,
  - attivare le utenze
  - mappare i servizi e farli comunicare
- Collaborazione formale ma non sempre sostanziale tra i partner
- Assenza in alcune esperienze di figure specifiche di riferimento e di revisione delle procedure



## Sostenibilità economica (1/2)

### PROBLEMI A MONTE

- Assenza o insufficienza di risorse pubbliche o del privato sociale da destinare in modo continuativo a interventi sociali nei quartieri ERP
- Consapevolezza della utilità di azioni di questo tipo

### ATTIVITÀ REALIZZATE

- Referenti di caseggiato, scelti tra gli inquilini, come sentinelle del bisogno e mediatori con il gestore, prima formati rispetto ai servizi del territorio e agli interlocutori
- Momenti di socializzazione, formazione e attività del tempo libero, autogestite e autofinanziate
- Appalti con ritorno sociale rivolti a inquilini morosi
- Affidamento a inquilini di piccole attività quali gli sgomberi e la cura del verde
- Coinvolgimento del volontariato del territorio (soprattutto la parrocchia) e degli inquilini stessi, che si offrono di gestire attività



## Sostenibilità economica (2/2)

### CRITICITÀ RISCONTRATE

- Scarsa attenzione alla costruzione di attività auto-sostenibili o sostenibili con altre formule (diverse da contributo regionale)
- Realizzazione di progetti in concomitanza con la fusione delle ALER e quindi con la riorganizzazione interna del sistema regionale ERP





## Replicabilità in altri contesti

### PROBLEMA MONTE

Bisogno di individuare e sistematizzare modalità operative nella gestione sociale dell'ERP

### ATTIVITÀ REALIZZATE

- Costruzione delle iniziative in base ai bisogni percepiti e analizzati
- Sportelli informativi e di orientamento ai servizi del territorio
- Figure di mediazione tra gestori e inquilini
- Responsabilizzazione di inquilini a rappresentanza di tipologie di bisogni
- Autogestione
- Appalti con ritorno sociale
- Dialogo e la collaborazione strutturata tra figure specifiche, di formazione sociale, dei servizi comunali e di ALER
- Organizzazioni di incontri tra gestori e referenti e/o intero inquinato
- Presa in carico diretta per problemi sociali e per morosità e costruzione di percorsi di risoluzione personalizzati



## Capacità di monitoraggio

### BISOGNI MONTE

- Individuare strumenti e servizi adatti a risolvere problemi ben definiti, su base locale
- Controllare continuamente le attività scolate e ricalibrarle laddove disallineate con il bisogno

### ATTIVITÀ SVOLTE

- Costruzione di indicatori di **risultato**, raramente di **efficacia**
- Somministrazione a utenti e gestori (figure tecniche) di questionari o interviste di profondità
- Raccolta dati su accessi a servizi
- Incrocio di dati con database diversi (Comune – ALER)

### CRITICITÀ

- Assenza di informazioni sul caso di non intervento per difficoltà dovute a:
  - Assenza di quartiere ERP analogo in termini di grandezza e di difficoltà sociali
  - Copertura spesso comunale del progetto
  - Lavoro aggiuntivo
- **Assenza di descrizione dei risultati ottenuti** (mappatura, corsi di gestione del budget, corsi per i referenti di caseggiato, etc.)



## In sintesi: cosa si può tenere delle esperienze

### **Partnership:**

- Integrazione delle piattaforme informatiche di Comune e ALER
- Integrazione dei dati su inquilini (SST e Anagrafe utenza-patrimonio)
- Individuazione di figure professionali specifiche (psicologi, sociologi, etc.) da destinare a questo tipo di servizi in modo continuativo
- Collaborazione sul campo
- Riorganizzazione di servizi in modo più funzionale
- Definizione di protocolli formali e informali per gestire fenomeni (es. nuove assegnazione)

### **Sostenibilità economica**

- Referenti di caseggiato
- Auto gestione della manutenzione
- Riorganizzazione dei servizi di Aler e Comune maggiormente orientati all'integrazione tra loro e con altri servizi del territorio
- Affidamento di attività di aggregazione e ricreazione in autogestione a inquilini (raccolta fondi o pagamento diretto per spese locale)
- Appalti con ritorno sociale rivolti a inquilini morosi
- Affidamento di piccole attività quali gli sgomberi e la cura del verde



## Un bilancio dell'iniziativa

La capacità delle iniziative realizzate  
di  
rispondere ai bisogni degli inquilini ERP



## Promozione della rappresentanza (1/2)

### Obiettivi

- **Protagonismo:** sostenere l'azione degli enti gestori nei processi di responsabilizzazione e informazione dei cittadini utenti.
- **Ponte con gestori:** sperimentare nuovi e più articolati percorsi partecipati con le comunità, per accrescere la collaborazione tra utenti ed ente gestore.

### Attività

- Accompagnamento sociale tramite cooperative
- Individuazione di figure "ponte" tra cittadini ed enti gestori
- Formazione delle figure di rappresentanza



## Promozione della rappresentanza (2/2)

### Problemi comuni

- L'attivazione degli abitanti richiede tempi lunghi, soprattutto dove le istituzioni sono assenti
- Scetticismo e diffidenza da parte degli inquilini
- Convinzione che debba essere il gestore ad occuparsi di tutti i problemi



### Osservazioni

- Sottovalutazione in fase di progetto della disponibilità degli abitanti a partecipare e ad attivarsi
- Il rapporto individuale tra operatore e inquilini accelera il processo di fiducia e convince dell'utilità delle proposte, inclusa quella di proporsi come figura di rappresentanza
- Necessario coinvolgere gli inquilini su temi a loro vicini, percepiti come utili e interessanti



## Organizzazione dell'intermediazione (1/2)

### Obiettivi

Sostenere la promozione e lo sviluppo di **nuove forme organizzative** per gestire l'intermediazione **tra inquilini e proprietà**, attraverso

- l'inserimento di **nuove figure dedicate**, attive sul territorio
- l'individuazione di **modalità innovative** atte a gestire e convogliare al meglio le necessità di intervento manutentivo/gestionale.

### Attività

- Attivazione delle realtà del terzo settore
- Individuazione di figure/comitati "ponte" tra cittadini ed enti gestori
- Formazione di figure con il ruolo di rappresentanti
- Piattaforme web per integrare dati di ALER e Comune e per tenere aggiornati gli abitanti sullo stato dei lavori/manutenzioni
- Brochure cartacee o online con i numeri utili e le regole per la corretta convivenza nei palazzi
- Corsi di informatizzazione degli inquilini e predisposizioni di piattaforme internet nei quartieri



## Organizzazione dell'intermediazione (2/2)

### Problemi comuni

- Difficoltà a ottenere un cambio generazionale tra i referenti (anziani)
- Percezione dei comitati di abbandono e di eccesso di responsabilizzazione da parte dei gestori
- Percezione di inefficienza del proprio mandato da parte dei comitati e referenti dei comitati: non sempre vedono miglioramenti nella gestione a causa del rapporto difficile con il gestore
- Difficoltà a fare comunicare e collaborare le strutture dei diversi enti (ALER e Comuni)
- Difficoltà a modificare le prassi e i protocolli operativi dei diversi enti anche in una misura sperimentale

### Osservazioni

Necessità che sia garantita la disponibilità degli enti partner, a tutti i livelli decisionali



## Promozione dell'autogestione

### Obiettivi

- Incentivare e ampliare l'autorganizzazione dei cittadini utenti, intendendo questa come un'opportunità per gli abitanti di **migliorare la propria condizione di inquilini**
- trasformarli **da soggetti passivi**, fruitori di un servizio, **ad attori consapevoli** e responsabili della qualità del proprio abitare.

### Attività

- **Incontri informativi** sull'esistenza dei Comitati di Autogestione
- **Incontri di conoscenza** tra nuovi inquilini e membri dei Comitati di Autogestione
- Guida per sensibilizzare al tema delle autogestioni e sollecitare nuove adesioni

### Problemi comuni

- **Scarso interesse** da parte dei cittadini
- **Difficoltà**, da parte degli enti gestori, a **trovare persone disponibili** a prestare il loro tempo per le attività di autogestione dei servizi

### Osservazioni

- L'attivazione di neo-inquilini è complessa e richiede **più tempo** per avvicinare gli abitanti a questa esperienza.
- Non sono state sperimentati tentativi di attivazione degli abitanti storici del quartiere.
- L'individuazione di capiscala/referenti di condominio o comitati di inquilini vede **scarsa disponibilità** degli inquilini
- **Timore** comune tra gli inquilini verso l'assunzione di ruoli di **responsabilità**



## Contrasto alla morosità incolpevole (1/3)

### Obiettivi

Sperimentare azioni innovative

- **rimodulazione procedure ordinarie** di gestione aziendale
- **reinserimento** professionale
- **politiche attive** del lavoro
- **prestazioni** di tipo accessorio da affidare ai cittadini residenti in alloggi sociali
- diffusione di una **cultura preventiva**



### Attività

- **Definizione** morosità incolpevole (debito limitato e fascia appartenenza bassa)
- **Mappatura** della morosità: colloqui individuali, incontri di gruppo, sportello morosità, incrocio informazioni
- Attività propedeutiche alla **ricerca del lavoro**: inserimento in percorsi di formazione professionale, insegnamento modalità di ricerca, stesura cv
- Sportelli di **orientamento** ai servizi e a contributi sociali
- **Riorganizzazione dei servizi** (Aler e Comune) dedicati alla presa in carico dei casi di morosità
- **Revisione** modalità di gestione morosità da parte del gestore: piani di rientro, fondo solidarietà, rateizzazione spese condominiali
- **Affidamento** di **servizi** di manutenzione a inquilini morosi: borse lavoro, appalti pubblici con ritorno sociale, costituzione di cooperativa per affidamento di incarichi
- Attività di **accompagnamento** alla gestione del **budget** familiare, individualmente o in gruppo: analisi di abitudini di spesa (utenze, spese condominiali, altre spese) e affiancamento all'organizzazione e gestione tra componenti familiari
- Analisi **competenze formali e informali**
- Produzione di **guida** su come gestire la morosità e orientare ai servizi



## Contrasto alla morosità incolpevole (2/3)

### Problemi comuni

- **Limitata possibilità di sperimentazione e innovazione:** mancano autorizzazioni regionali, nazionali (es. in materia di contratti pubblici) e da parte del gestore
- **Scarsa partecipazione** alle iniziative proposte: l'argomento "morosità" costituisce un tema molto intimo, ed è difficile accedere a informazioni e avviare percorsi di accompagnamento
- **Difficoltà a valorizzare le competenze** formali e informali, spesso insufficienti ritenersi adatte all'affidamento di lavori di manutenzione da parte del gestore
- **Società/cooperativa** di inquilini morosi **non fattibile:** assenza o insufficienza di competenze professionali e capacità imprenditoriale
- **Patrimonio informativo frammentato** (tra uffici dello stesso ente e tra ALER e Comune) e non aggiornato che non permette un'azione tempestiva all'emergere o all'acuirsi del debito
- **Difficoltà** a individuare **un'unica procedura** per affrontare il problema della morosità, gestita diversamente dalle singole ALER e dai singoli Comuni
- **Assenza** di iniziative di **prevenzione e cura**, ma presenza soprattutto di attività di tipo conoscitivo
- **Approccio** prevalentemente **sociale** alla morosità, poco orientato alle politiche attive (del lavoro)



## Contrasto alla morosità incolpevole (3/3)

### Osservazioni

- **Importanza della dimensione di prossimità** per entrare in contatto e rompere le barriere con i soggetti morosi
- Buoni risultati quando si interviene sulla **morosità di scarsa entità** e di **recente** manifestazione
- Necessità di **monitorare sistematicamente** gli arretrati dei **pagamenti** e innescare immediatamente interventi per conoscere le motivazioni e per proporre soluzioni (accesso a sussidi, percorsi attivi)
- Presenza tra **casi di difficoltà strutturali** da cui non emergeranno dal problema: l'affiancamento è finalizzato ad evitare il peggioramento
- **Difficoltà sociali e lavorative** sono le principali cause della morosità
- Necessario **sciogliere nodi burocratici** e **fornire modelli** da seguire sul tema
- Gestione del tema in **stretta relazione** con i servizi sociali dei comuni e da parte di un soggetto dal profilo sociale (in ALER)



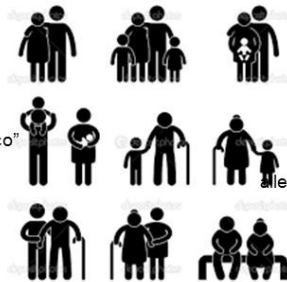
## Contrasto al disagio sociale (1/2)

### Obiettivi

- promuovere azione **conoscitiva** dell'inquilinato
- **prevenire processi disgregativi** e di disagio sociale
- costruire e rafforzare la **presenza** di luoghi per la "presa in carico" personalizzata
- sviluppare azioni di **accompagnamento e orientamento** misure di welfare

### Attività

- Sportelli di **ascolto**
- Luogo di **orientamento ai servizi** del territorio: rete tra enti pubblici (es. ASL), servizi di ricerca del lavoro (es. Afol), volontariato, privato sociale
- Sportello di **ascolto psicologico**
- Figura di **accompagnamento individuale**
- Attività ricreative, di socializzazione e socio-educative, formative coordinate prima da operatori sociali poi auto gestite
- **Coinvolgimento** diretto e **valorizzazione** della persona per l'organizzazione di eventi, corsi
- **Figure di prossimità** (es. tutor condominiali, custodi sociali, ...) (*figure professionali*)
- **Referenti** di scala e di condominio (*figure scelte tra gli inquilini*)
- Servizio di **mediazione linguistica** in fase di sottoscrizione contratto (e illustrazione del regolamento)
- Servizio di **mediazione dei conflitti**



## Contrasto al disagio sociale (2/2)

### Problemi comuni

- **Logica assistenzialista**: gli inquilini ERP considerano che il gestore debba risolvere i problemi.
- **Assenza o scarsità di interesse** a contribuire al benessere collettivo
- **Disallineamento** tra i **problemi primari** (manutenzione ordinaria e straordinaria) e le azioni proposte dal Laboratorio incentivano la visione di inutilità delle attività sociali.
- **Proposte eccessivamente articolate**, in alcuni casi (frammentazione di risorse)

### Osservazioni

- Necessità di realizzare **interventi manutentivi** prima di quelli sociali
- Necessità di **approccio dal basso** per realizzare azioni partecipate
- e utili (a auto-sostenibilità, autogestione responsabilizzazione)
- **Significatività dei casi accompagnati**: pochi ma gravi
- Presenza di **difficoltà strutturali** da cui gli inquilini non emergeranno: l'affiancamento è finalizzato ad evitare il peggioramento ma permetterà un superamento (che essa sia morosità o disagio sociale)
- La **presenza costante** agevola la costruzione di relazioni, fiducia, apertura e presa in carico efficace



## Suggerimenti per migliorare



### Rispetto ad una nuova misura a sostegno della gestione sociale...

- Stabilire **tempi** di realizzazione **più lunghi**
- Prevedere un sistema di **erogazione del contributo** a **preventivo** e non a consuntivo
- Verificare prima dell'uscita del bando la **fattibilità** delle sperimentazioni (es. morosità) dal punto di vista normativo e amministrativo
- Proporre **esempi pratici** da emulare
- Richiedere progettazioni attente all'**auto-sostenibilità e continuità**
- Prevedere l'istituzione periodica, soprattutto nella prima fase di implementazione, di **momenti di confronto tematici**

### ... rispetto alle attività da richiedere ai Laboratori

- Vincolare maggiormente **ALER e Comune** alla **partecipazione diretta alle attività operative**
- Sollecitare nella formalizzazione della partnership ALER-Comune l'identificazione di una **figura unica competente** della gestione dei temi sociali nei contesti ERP
- Accertarsi della disponibilità e **agibilità immediata** dello **spazio** da destinare a Laboratorio
- Vincolare i progetti alla proposta di **attività coerenti con il bisogno** rilevato
- Prevedere attività di **controllo dei risultati** in corso d'opera e alla fine
- Prevedere **esclusivamente azioni auto-sostenibili** per assicurare continuità alle iniziative una volta concluso il progetto

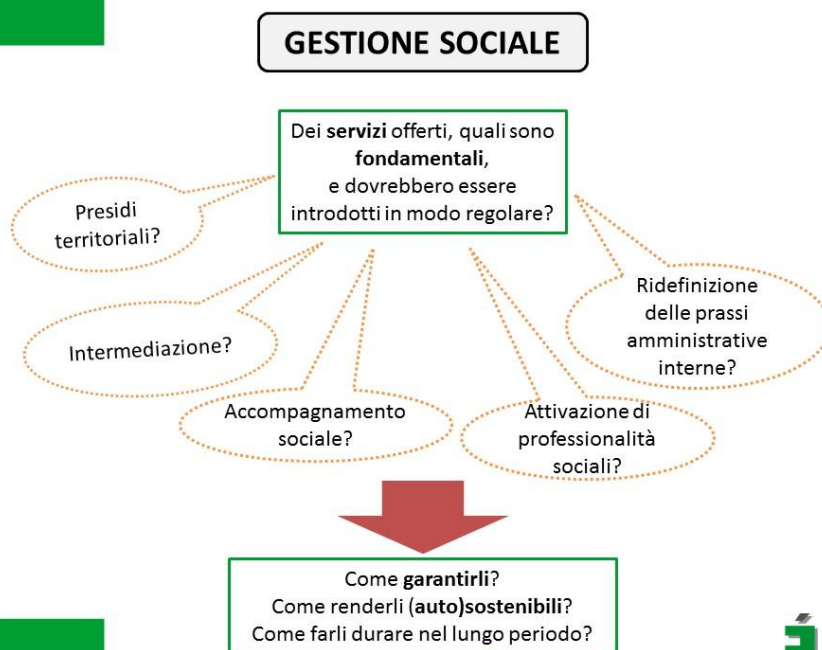




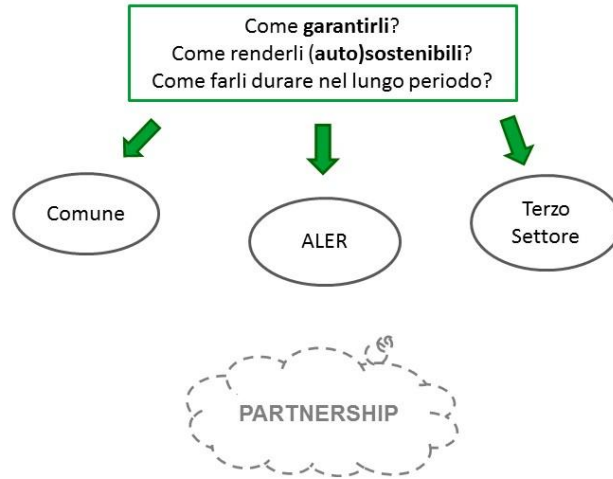
## 4. Presentazione terza e quarta parte “Il vostro punto di vista”

### Il vostro punto di vista

I temi prioritari della Gestione sociale



## GESTIONE SOCIALE



## Workshop del pomeriggio



### Gruppo 1

- Morosità
- Disagio sociale

### Gruppo 2

- Rappresentanza
- Autogestione
- Organizzazione dell'intermediazione

## 5. Restituzione confronto su “Gestione sociale”

### Attività fondamentali per promuovere la Gestione Sociale

(restituzione del confronto della mattina)

**1) Dei servizi offerti, quali sono fondamentali e dovrebbero essere introdotti in modo regolare?**

*Presidi territoriali? Intermediazione? Accompagnamento sociale? Attivazione di professionalità sociali? Ridefinizione delle prassi amministrative interne? Etc. etc.*

**2) Come garantirli? Come renderli (auto)sostenibili? Come farli durare nel lungo periodo?**

Tutti i temi riportati sono fondamentali e devono fare sistema tra loro per far stare insieme l'impianto della gestione sociale. Così come devono fare sistema gli attori con i quali il nucleo familiare si interfaccia.

#### **Ridefinizione delle prassi amministrative interne**

- La ridefinizione delle prassi amministrative è fondamentale se si vuole costruire una relazione positiva con gli abitanti. Al contrario il rischio è di ostacolare tutte le iniziative volte a favorire la comunicazione e la collaborazione tra enti e cittadini. Ad esempio una volta che si formano 80 referenti di caseggiato per fare da *trade union* tra ente gestore e inquilini, se si vuole riconoscere queste figure è necessario valorizzarle, per esempio, dando una risposta in tempi brevi alle loro richieste. Il rischio, altrimenti, è quello di generare aspettative immense, non soddisfabili e che contribuiscono ad accrescere la distanza dalle istituzioni e la perdita di fiducia.
- La ridefinizione delle prassi amministrative è fondamentale ma è difficile sia per la disponibilità del personale sia per l'esistenza di regolamenti interni agli enti.
- L'esperienza di ridefinizione delle prassi amministrative richiede un periodo di sperimentazione e poi un periodo di messa a sistema.
- Fondamentale l'integrazione, anche all'interno degli stessi enti, delle competenze e dei settori tecnici con quelli sociali.
- Vedere l'inquilino come portatore di aspettative e bisogni non solo personali ma anche del quartiere, ovvero del contesto in cui abita.

#### **Attivazione di professionalità sociali e ruolo del terzo settore**

- Fondamentale l'identificazione all'interno delle ALER di professionalità sociali dedicate alla relazione con gli abitanti che siano sensibili e coscienti del loro ruolo e delle loro responsabilità.
- Fondamentale il ruolo del terzo settore in particolare per l'ALER che non ha al proprio interno figure sociali dedicate.
- La presenza del III settore in quanto soggetto “terzo” è fondamentale perché è più in grado, rispetto alle istituzioni, di conquistare la fiducia degli inquilini e di leggere il bisogno, svolgendo, in alcuni casi, una funzione di *advocacy*.

- Fondamentale che il terzo settore svolga insieme agli enti gestori (Comune e ALER) attività sul territorio, al di là che sia pagato o no.

### **Presidi territoriali**

- Sono fondamentali per far crescere la sensibilità.

### **Sostenibilità**

- Alcune attività sono sostenibili altre no: è sostenibile la formazione di un gruppo di inquilini nella gestione dei conflitti ma, un servizio, come può essere sostenibile?

## 6. Presentazione del lavoro di gruppo “Promozione della rappresentanza, dell’autogestione e organizzazione dell’intermediazione”

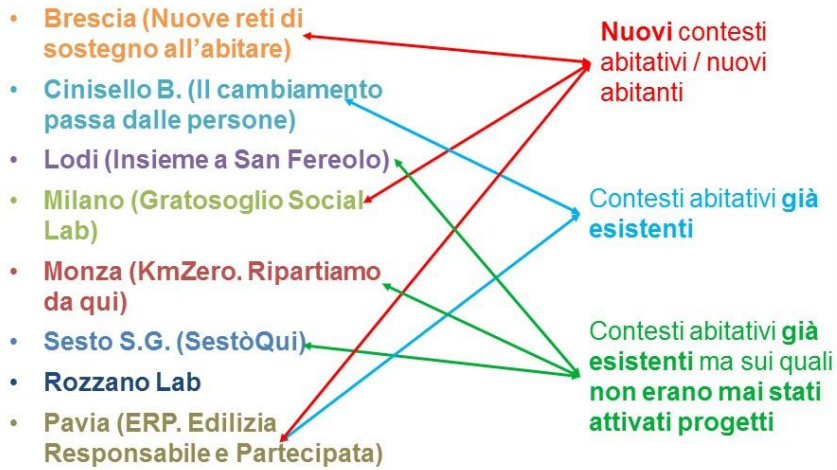
Promozione della Rappresentanza  
Promozione dell’Autogestione  
Organizzazione dell’intermediazione



### I Laboratori protagonisti



## Contesti sperimentali di intervento



## Interrogativi

Considerando i differenti contesti abitativi di applicazione

Quali sono state le peculiarità degli interventi attuati?

Quali gli insegnamenti raccolti dalle esperienze?  
Punti di forza e di debolezza



## Una traccia per il confronto tra esperienze....

- Obiettivi
- Attività
- Punti critici e punti di forza



## **7. Restituzione del lavoro di gruppo “Promozione della rappresentanza, dell’autogestione e organizzazione dell’intermediazione”**

### Attività fondamentali per promuovere la rappresentanza e per l’organizzazione dell’intermediazione

In generale per il successo delle attività oggetto del gruppo di lavoro sono emersi come fondamentali:

- La disponibilità degli enti a collaborare e a rivedere le proprie prassi amministrative (compresi i regolamenti e i protocolli interni agli enti).
- La relazione collaborativa e costruttiva tra gli enti gestori e i proprietari (ALER e Comune) per:
  - o garantire l’armonizzazione delle banche dati,
  - o la tempestività delle risposte fornite agli abitanti,
  - o l’organizzazione dei servizi offerti.
- La costante cura nel tempo delle relazioni tra gestori e abitanti.
- L’individuazione di figure professionali dedicate alla relazione con gli abitanti che siano del terzo settore o persone presenti all’interno degli enti gestori (in particolare delle ALER).
- L’istituzione di presidi sociali territoriali gestiti da organizzazioni del terzo settore o dagli stessi abitanti che operino anche nella direzione di rimuovere gli ostacoli alla partecipazione.
- La conoscenza del territorio e degli abitanti attraverso mappature e attività di ascolto.
- La relazione con le realtà associative e del terzo settore presenti nel quartiere.
- Le attività di mediazione dei conflitti.

#### **Approfondimento sull’attività di accompagnamento dei nuovi inquilini**

Quattro sono state le esperienze che hanno incrociato il tema dell’inserimento di nuovi inquilini in contesti ERP: Brescia con il progetto di inserimento dei nuovi inquilini nei nuovi caseggiati, di presa in carico dei soggetti fragili e di empowerment degli abitanti anche attraverso attività di progettazione partecipata, Cinisello B. con la realizzazione del Welcome Kit (con regole del buon vicinato), Milano Gratosoglio con la realizzazione di una guida per i nuovi inquilini (con informazioni sui servizi del quartiere), Pavia con la definizione di nuove procedure operative tra ALER e Comune che prevedono anche la presenza di un mediatore culturale (per favorire la comunicazione soprattutto con gli assegnatari stranieri) e la distribuzione dei principali documenti amministrativi tradotti in 4 lingue.

Per il successo di queste esperienze di accompagnamento sono emersi come fondamentali:

- La relazione collaborativa e costruttiva tra ALER, Comune e realtà del III Settore (aspetto evidente in particolare nell’esperienza di Brescia e Pavia).
- Il monitoraggio nel corso del tempo del processo di inserimento dei nuovi inquilini all’interno del quartiere e il mantenimento di una relazione costante con loro (aspetto evidente in particolare nell’esperienza di Brescia).
- L’accompagnamento all’interno degli alloggi concepito sia per gruppi che per singoli nuclei familiari. Dove l’inserimento per gruppi consente l’attivazione di processi di conoscenza reciproca, di costruzione di percorsi per l’organizzazione di forme di rappresentanza e di interlocuzione con i gestori. Mentre l’attenzione ai singoli consente di attivare supporto nei



casi di fragilità (attraverso l'attivazione di servizi specifici) e iniziative per valorizzare le risorse degli abitanti, favorendo processi di coesione sociale.

- In particolare, nei quartieri già esistenti, attività di sensibilizzazione rivolte ai vecchi residenti per favorire l'accoglienza dei nuovi residenti.

### Cenni sulle esperienze significative dei laboratori sul tema oggetto del lavoro di gruppo

Territorio	Nome Laboratorio	Punti di attenzione dell'esperienza discussi all'interno del lavoro di gruppo	Partecipanti al gruppo di lavoro
Brescia	Nuove reti di sostegno all'abitare per gli assegnatari in nuovi insediamenti di ERP	Attività di accompagnamento di nuovi inquilini all'interno di alloggi di ERP di nuova realizzazione. Esperienze di progettazione partecipata degli spazi comuni. Collaborazione proficua e pluridecennale tra ALER, Comune e Terzo Settore.	<a href="mailto:DTodeschini@comune.brescia.it">DTodeschini@comune.brescia.it</a> <a href="mailto:housing@cooperativalarete.it">housing@cooperativalarete.it</a>
Cinisello Balsamo	Il Cambiamento Passa dalle Persone	Sito web del Laboratorio sociale di quartiere <a href="http://laboratorisociali.comune.cinisello-balsamo.mi.it/">http://laboratorisociali.comune.cinisello-balsamo.mi.it/</a> Pagina Facebook <a href="https://www.facebook.com/s.eusebiosocialstreet/">https://www.facebook.com/s.eusebiosocialstreet/</a> Realizzazione della bacheca tradizionalmente collocata all'interno degli spazi di quartiere, anche sul sito web del Laboratorio sociale con informazioni relative allo stato di avanzamento dei lavori di manutenzione e possibilità di segnalazione di guasti o problemi. Realizzazione del "welcome kit" con informazioni utili sulle regole del "buon vivere insieme"	<a href="mailto:paolo.toselli@comune.cinisello-balsamo.mi.it">paolo.toselli@comune.cinisello-balsamo.mi.it</a> <a href="mailto:agenziacasa@comune.cinisello-balsamo.mi.it">agenziacasa@comune.cinisello-balsamo.mi.it</a> <a href="mailto:info@marse.it">info@marse.it</a>
Cremona	Il Cielo in una Stanza: il laboratorio sociale di quartiere, il territorio e le persone per ripensare l'abitare	Orti solidali e corso di sartoria con ricollocazione lavorativa di alcuni residenti in aziende del territorio.	<a href="mailto:maurizia.calabrese@zenobia.it">maurizia.calabrese@zenobia.it</a>
Lodi	Insieme a San Fereolo	Attività di mediazione dei conflitti. Mappatura capillare delle risorse del quartiere.	<a href="mailto:cooperativa.residenzialita@lepleiadiservizi.org">cooperativa.residenzialita@lepleiadiservizi.org</a>
Milano	Gratosoglio	Attività di accompagnamento di nuovi	<a href="mailto:labdiquartieregrat">labdiquartieregrat</a>

	Social Lab. Per una comunità più responsabile	inquilini all'interno di un quartiere esistente e con una forte identità. Realizzazione Kit di benvenuto con informazioni utili sui servizi offerti dal quartiere.	<a href="mailto:osoglio@gmail.com">osoglio@gmail.com</a>
Monza	Kmzero. Ri-partiamo Da Qui	Mappatura delle risorse del quartiere. Mediazione dei conflitti. Costruzione di reti di mutuo aiuto.	<a href="mailto:anna.biffi@spazio.giovani.it">anna.biffi@spazio.giovani.it</a>
Pavia	Laboratori Sociali di Quartiere: ERP Edilizia Responsabile e Partecipata	Attivazione dei rappresentanti degli inquilini per ogni scala. Successo della partecipazione. Formazione dei rappresentanti in tema di gestione dei conflitti. Accompagnamento dei nuovi assegnatari con presenza di mediatore culturale e disponibilità dei principali documenti amministrativi tradotti in 4 lingue.	<a href="mailto:ma.cescon@alerp.avialodi.it">ma.cescon@alerp.avialodi.it</a>

## 8. Presentazione del lavoro di gruppo “Contrasto alla morosità e al disagio sociale”

Contrasto  
alla morosità incolpevole  
e al disagio sociale

### I temi

Definizione del  
target

Supporto al disagio  
sociale

Attività lavorativa

Accompagnamento alla  
ricerca del lavoro

Revisione di prassi  
amministrative

## 1. Definizione del target

**Chi sono i soggetti recettivi e su cui ha senso prevedere iniziative di riduzione della morosità?**

- assenza di procedure legali
- debito contenuto
- reddito non troppo basso
- fasce di Protezione-Accesso
- recente ingresso in fasce Protezione-Accesso



## 2. Accompagnamento alla ricerca del lavoro

**Cosa può essere allo stesso tempo utile e facilmente realizzabile, per aiutare le persone morose/fragili nella ricerca del lavoro?**

- stesura CV e insegnamento ricerca lavoro
- orientamento ai servizi del territorio di supporto al lavoro
- supporto al budget familiare (incontri individuali)
- formazione di gruppo sulla gestione del budget familiare



### 3. Le attività lavorative

**Esistono forme di coinvolgimento lavorativo in forma diretta per gli inquilini morosi?  
Ha senso implementarle?**

- Appalti con ritorno sociale
- Borse lavoro
- Voucher
- Affidamento diretto attività di manutenzione verde, sgomberi
- Costituzione associazione morosi
- Mappatura competenze
- Formazione professionale



### 4. Revisione di prassi amministrative

**Cosa è fondamentale ci sia nel rapporto tra gestori?  
Cosa è facile realizzare nell'immediato?  
Quali limiti ci sono?**

- Piano di rientro
- Revisione del canone di locazione
- Compilazione mancante dell'Anagrafe utenza
- Corsi di formazione per il personale interno su temi morosità
- Revisione procedure amministrative di gestione morosità
- Attivazione equipe multi-disciplinari per accompagnamento



## 5. Supporto al disagio sociale

**Quali di questi servizi risulta utile a ridurre il disagio sociale?  
Cosa può essere gestito direttamente dai referenti degli inquilini?**

- Individuazione di referenti tra inquilini
- Supporto individuale mediante sportello
- Attività ricreative-aggregative
- Affidamento della gestione delle attività a rappresentanti inquilini
- Mappatura dei servizi offerti da diversi attori pubblici e privati (es. ASL, servizio sociali, servizi lavorativi, psicologici)
- Orientamento e accompagnamento (anche fisico) ai servizi del territorio



## 9. Restituzione del lavoro di gruppo “Contrasto alla morosità e al disagio sociale”

### Attività fondamentali per contrastare morosità incolpevole e disagio sociale

#### **Definizione di morosità incolpevole:**

Dare una definizione specifica del target, di chi sia moroso incolpevole o colpevole, non ha utilità ai fini del recupero del debito. Forse vale la pena considerare, in generale, le famiglie in difficoltà con il pagamento del canone di locazione e delle spese. Poi, a partire da tale consapevolezza, è necessario pensare a percorsi ad hoc per coloro che sono in difficoltà economica temporanea, dovuta a perdita del lavoro, fragilità socio-psicologiche o problemi sanitari.

#### **Attività di prevenzione:**

- Correzione della normativa in materia di assegnazione: prevedere il medesimo trattamento per il calcolo del canone per lavoratori dipendenti e lavoratori autonomi: questi ultimi non sono imprenditori ma piccoli artigiani o ambulanti, la cui situazione economica non è assolutamente privilegiata rispetto ai lavoratori dipendenti
- Monitoraggio frequente dello stato dei pagamenti attraverso attività di sollecito immediato (nelle ALER piccole, es. ALER ex Sondrio, viene mandato un sollecito al pagamento una volta al mese, nei primi tre mesi) (Campanello d'allarme)
- Quando viene richiesta la revisione del canone, verificare le condizioni economiche del richiedente, perché è possibile sia collegato, o lo potrebbe essere a breve, una incapacità di solvenza
- Riorganizzazione interna dei servizi di Comune e (soprattutto) di ALER, se privi di presidio sociale/figura-e sociali

#### **Attività di “cura” della morosità (soluzioni praticabili per contrastarla):**

- Costruzione di un “Social market”: mettere in rete i servizi di welfare (es. pacco alimentare, contributo solidarietà, etc.), grazie alla promozione e alla regia di un soggetto pubblico: ‘ente pubblico deve formare i soggetti pubblici e privati del territorio che diversamente entrano in contatto con i cittadini (e quindi con gli inquilini) per fornire loro informazioni complete e omogenee sui servizi di welfare. Tale promozione può avvenire attraverso più presidi locali.
- Servizio ad hoc di supporto alla morosità per le famiglie morose che fornisca tutte le informazioni sulle soluzioni interne al gestore e del territorio (welfare): se non è possibile sviluppare tale servizio attraverso uno sportello localizzato nei quartieri ERP, attivarlo presso i servizi di Comune o ALER.
- Strumenti di abbattimento costi:
  - o Sostegno ed educazione al budget familiare, in forma individuale o (meglio) di gruppo: quest’ultima formula permette anche alle persone di uscire dalla solitudine, conoscersi e attivare reti spontanee di mutuo aiuto (es. baratto, fornitura di capi di abbigliamento)
  - o Cambio alloggio, a uno più piccolo, con spese più contenute
- Comunicazione più chiara e diffusa tra gli inquilini per informarli sui servizi di supporto alla morosità: spesso la timidezza o la vergogna rispetto alla propria condizione non spinge le famiglie a richiedere supporto al proprio gestore, il quale dovrebbe proporre non appena percepisce la situazione critica dell’inquilino, le alternative

- Reinserimento lavorativo:
  - Appalti con ritorno sociale sono possibili anche sotto forma di lottizzazione (es. del verde)
  - Borse-lavoro
  - Voucher
  - Affidamento diretto di servizi (es. verde, sgombero)



