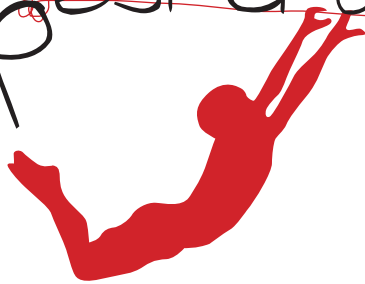


Il quaderno di

appesi a un filo



**Vulnerabilità, nuovi legami,  
progetti di autonomia.**

Per non perdere il filo del racconto

Il quaderno di

**APPESI A UN FILO**  
**Vulnerabilità, nuovi legami,**  
**progetti di autonomia.**

A cura di

Claudia Arcabascio, Marco Brunod, Daniela Fonzi,

Barbara Giardiello, Angela Marinelli,

Franco Prina, William Revello

impaginazione *l'uovodicolombo - torino*

finito di stampare nel mese di ottobre 2011

## APPESI A UN FILO

### Vulnerabilità, nuovi legami, progetti di autonomia.

Il titolo del Convegno del 6/7 ottobre 2011, organizzato dal **Progetto il Trapezio** a conclusione del triennio di sperimentazione dell'attività, è, per chi opera nel Progetto, particolarmente evocativo. 'Appesi a un filo' è l'immagine che rappresenta e contiene in sé sia la fragilità delle vulnerabilità sociali sia le risorse che la persona, insieme con la rete di partner, all'interno del processo di svolgimento del progetto, mette in campo.

Perché il sottotitolo *vulnerabilità, nuovi legami e progetti di autonomia*? Perché sono tre elementi fondamentali del Progetto.

La vulnerabilità è ciò di cui il Progetto si occupa, il target, le persone cui si rivolge, coloro che l'équipe definisce 'destinatari'. I nuovi legami sono quelli, tanti, che il Trapezio ha creato nei tre anni di lavoro e quelli, si spera altrettanti, che intende costruire nel futuro, anche a partire da questa occasione di incontro.

I progetti di autonomia sono l'obiettivo finale: della persona, della rete, dell'équipe.

Il quaderno si propone di:

- rappresentare un triennio di lavoro attraverso i tratti distintivi e qualificanti del Progetto, gli esiti raggiunti, le difficoltà incontrate e le prospettive di crescita;

- sottolineare gli aspetti di innovazione del Progetto a partire dal cambiamento dell'idea di lavoro sociale centrato sul bisogno che pone la persona in una condizione passiva e dall'assunzione di un modello in cui si agisce sul problema attraverso la capacitazione della persona in un processo di attivazione progettuale e assunzione di responsabilità condivisa da tutte le parti coinvolte.

Il quaderno, come apparirà alla lettura, è un *patchwork*, frutto del lavoro a più mani di chi opera ogni giorno all'interno del Trapezio. Non è pertanto un prodotto finito ma un "semilavorato", l'inizio di un percorso che nel tempo arriverà a una stesura finale, anche sulla base delle suggestioni che andremo a raccogliere con il tuo contributo. Ecco il perché delle pagine bianche al fondo: uno spazio per raccogliere idee e tracciare il filo del racconto, come un trapezio che tornando indietro a noi o ad altre esperienze territoriali, consentirà di proseguire quanto qui intuito e immaginato.

## Indice

### PARTE PRIMA. Il Trapezio

1. Il progetto ..... 9
2. I dati relativi ai tre anni di sperimentazione (2008-2010) ..... 21

### L'acrobata di Wislawa Szymborska

### PARTE SECONDA. Il volteggio: strategie di intervento innovative

1. Soggetti invisibili: come intercettare le vulnerabilità sociali ... 41
2. Dalla presa in carico delle persone alla presa in carico  
dei problemi..... 50
3. Da “soggetto vulnerabile” a risorsa per il contesto sociale ..... 57
4. Innovazione e sostenibilità dei processi di lavoro sociale ..... 66
5. Reti dinamiche per interagire con vulnerabilità mutevoli ..... 73



**PARTE PRIMA**  
**Il Trapezio**



# 1. Il progetto

## 1.1 Le premesse

Il progetto il Trapezio nasce all'interno dell'Ufficio Pio della Compagnia di San Paolo da due desideri. Da una parte la ferma volontà di realizzare interventi alla persona di tipo non assistenzialistico. Dall'altra la volontà di non disperdere l'esperienza maturata con il "Progetto Cassa Integrati", avviato a novembre 2003 e concluso nel 2006. Si è trattato, infatti, di un'esperienza che ha permesso agli operatori di confrontarsi con una tipologia di utenza diversa rispetto a quella che normalmente si presentava agli sportelli dell'ufficio e più restia nell'esprimere una richiesta di aiuto.

Nell'ultimo decennio, l'Ufficio Pio si è confrontato con situazioni di individui o di famiglie appartenenti all'area della cosiddetta "normalità" che, in seguito a uno o più eventi critici, precipitano verso condizioni di disagio e di povertà. In queste situazioni, spesso momentanee e improvvise, le persone diventano più vulnerabili, sembrano perdere la speranza nelle possibilità di interrompere questa spirale e la fiducia nelle proprie capacità di dare una svolta positiva alla loro vita.

Oggi la vulnerabilità si presenta come un processo multidimensionale, legato a fattori diversi che coinvolgono la dimensione economica, ma anche la salute, l'abitazione, il lavoro, l'istruzione, gli affetti e le relazioni sociali attraversando

tutte le dimensioni del vivere quotidiano.

Si tratta, pertanto, di una dimensione sociale trasversale in cui il disagio è diversificato e investe le condizioni generali di vita dei soggetti e delle famiglie cui contribuiscono anche i sistemi di welfare e le forme di organizzazione della famiglia stessa.

Il concorso dei diversi processi alimenta spirali che si rafforzano a vicenda e da cui diventa difficile uscire, determinando una perdita di fiducia in se stessi e conducendo verso la perdita di integrazione nella comunità di appartenenza.

Questa condizione definita propriamente di vulnerabilità - precarizzazione del lavoro e la fragilizzazione dei supporti di prossimità - implica che soluzioni che nel breve tempo possono arginare il problema, rischiano di riproporlo nel medio periodo. Le politiche, oltre a dare risorse economiche, dovrebbero incrementare le capacità <sup>1</sup> degli individui e delle famiglie in modo da individuare modalità più efficaci di combinazione delle risorse a disposizione.

L'aspetto nuovo è l'emergere di una questione sociale che non consiste soltanto nell'esclusione di una quota consistente di soggetti che sono oppressi dalle nuove forme di inserimento dell'economia nella società, ma anche la progressiva erosione dei benefici e delle garanzie di cui sono titolari molte posizioni

<sup>1</sup> Sen A., *La disuguaglianza. Un riesame critico*, trad. it., Il Mulino, Bologna, 1994.

sociali definite intermedie.

Si tratta, per questa categoria, di conoscere la condizione inedita di vulnerabilità sociale, «caratterizzata da un mix di instabilità lavorativa, fragilità familiare e territoriale, incertezza sulle garanzie sociali ed economiche acquisite, difficoltà crescente a fronteggiare le difficoltà derivanti da problemi di tipo abitativo, finanziario, sanitario e relazionale»<sup>2</sup>.

Si è di fronte ad una situazione dove a fianco di vecchie e nuove povertà emergono “nuove fragilità sociali” entrambe determinate da fattori conosciuti, ma anche completamente originali.

È utile precisare che mentre il termine povertà identifica la perdita quasi definitiva di diritti e di garanzie, dalla mancanza di risorse primarie, all’assenza di relazioni sociali che fungano da supporto e da riferimento affettivo e sociale, il termine «fragilità sociale fa riferimento all’incertezza di status, ad una disponibilità solo teorica di risorse e di opportunità ed alla presenza di una rete di relazioni ancora vitali anche se logorate e poco resistenti nel tempo»<sup>3</sup>.

L’insicurezza è diventata un dato «familiare»: non si può affrontare la vita normale (procurarsi un reddito, cercare un lavoro, fare dei figli, sposarsi, mettere su casa) senza esporsi a dei rischi.

Questa è l’immagine di fondo che si vuole trasmettere con l’idea di vulnerabilità: la cronicizzazione, la quotidianizzazione,

<sup>2</sup> Ranci C., *Le nuove disuguaglianze sociali in Italia*, Il Mulino, Bologna, 2002, p. 12.

<sup>3</sup> Ranci C., *Op. Cit.*, p. 13.

la familiarizzazione dell'incertezza <sup>4</sup>.

Persone che fino a ieri erano normalmente inserite nella vita sociale oggi, a causa della perdita del lavoro, della casa, di una relazione significativa, iniziano un percorso di scivolamento che le indebolisce, soprattutto se non possono contare su un "capitale sociale": una rete di relazioni, conoscenze, informazioni e porte che aprano possibilità nuove e nuove pratiche di pensiero e riflessione <sup>5</sup>.

A partire da queste considerazioni e suggestioni, è stato avviato a fine 2007 **il Trapezio**, un progetto sperimentale a carattere triennale, gestito direttamente dall'Ufficio Pio con fondi straordinari della Compagnia di San Paolo.

## 1.2. Gli obiettivi

**La finalità generale del progetto il Trapezio** consiste nel contrastare il rischio di esclusione sociale di singoli e soprattutto di famiglie che si trovano in situazione di vulnerabilità sociale, attraverso la promozione delle capacità individuali e dell'autonomia economica delle famiglie.

**Il Trapezio** è un progetto che si propone obiettivi di prevenzione, intervenendo per incidere sulle condizioni che possono portare a forme di più grave disagio sociale. L'azione fondamentale riguarda

<sup>4</sup> Negri N, *La vulnerabilità sociale in Animazione Sociale*, agosto/settembre 2006, p.15.

<sup>5</sup> Ciampolini T., Sangiovanni B. (a cura di), *Il taccuino dell'Operasegno*, speciale di Puntidivista, settembre 2010, p. 27.

la costruzione, con i destinatari, di un percorso che li aiuti a uscire dalla situazione di vulnerabilità e a ricostruire l'equilibrio. L'intento è di garantire alle persone la possibilità di fare progetti – di essere riconosciute e accettate per quanto stanno progettando – e di avere la libertà di poterli perseguire.

Tale finalità generale si declina in tre **obiettivi specifici**:

- evitare che eventi critici provochino il precipitare di situazioni personali e familiari, verso condizioni di disagio progressivamente più ampio;
- agevolare percorsi di uscita da situazioni di difficoltà, promuovendo le capacità della persona, la sua responsabilità e la sua mobilitazione nell'essere protagonista attiva del proprio percorso di vita;
- costruire relazioni solidali basate sulla reciprocità, attraverso la condivisione del rischio progettuale e la restituzione ad altri delle competenze apprese.

Il Trapezio non fornisce risposte dirette ai bisogni presentati dai richiedenti, ma si offre come un'opportunità strutturata per analizzare la situazione problematica, ipotizzare possibili strade per fronteggiarla e sostenere l'elaborazione di un progetto individuale.

Al termine di tale percorso, alcune persone si attiveranno autonomamente sulla strada individuata, mentre altre necessiteranno di un periodo di accompagnamento, anche economico, nella realizzazione di tale ipotesi.

### 1.3. I destinatari

Gli interventi previsti dal Progetto sono rivolti a **persone e famiglie in condizione di “vulnerabilità sociale”**, sulla base della presenza di tre criteri di selezione:

- **situazione di equilibrio preesistente** l'evento destabilizzante;
- **presenza di un evento destabilizzante**, cioè un episodio o una circostanza, che rompe la situazione di equilibrio in cui la famiglia o l'individuo si trovava, generando instabilità e fragilità;
- **rischio di impoverimento economico** connesso all'evento spiazzante.

### 1.4. Le modalità operative e le opportunità messe a disposizione

La tabella mostra in maniera organica il modo in cui il Progetto opera. L'elemento trasversale alle varie azioni è l'attenzione al rispetto della dignità della persona, attraverso il tentativo di un coinvolgimento diretto, volto alla capacitazione e all'attivazione autonoma.

La **fase di selezione**, offre al richiedente la possibilità di conoscere il progetto il Trapezio e le opportunità del territorio. La valutazione delle proposte inviate è effettuata sulla base della presenza dei tre criteri di selezione sopra indicati. Protagonisti di questa fase sono la rete dei partner invianti e il gruppo dei volontari del Trapezio.

Fig. 1 Fasi del processo di lavoro

FASE	AZIONI	SERVIZI OFFERTI AI RICHIEDENTI	SOGGETTI REALIZZATORI
Selezione	Individuazione dei soggetti vulnerabili Analisi/filtro Segnalazione Valutazione di accesso	Ascolto Informazione Orientamento	Rete inviante Enti e Volontari del Trapezio Équipe Trapezio
Accoglienza	Anamnesi Definizione della situazione problematica Valutazione fattibilità del progetto	Ascolto Diagnosi sociale: approfondimento e configurazione articolata della situazione Orientamento	Équipe Trapezio e destinatario
Consulenza	Progettazione dei percorsi Coaching	Supporto/sostegno all'adozione e alla sperimentazione di una strategia di cambiamento	Équipe Trapezio, destinatario e partner
Patto	Costruzione del piano personalizzato Valutazione del piano Firma del Patto Realizzazione, monitoraggio, valutazione del piano	Definizione di un piano di azione e di utilizzo delle risorse Sostegno economico Accompagnamento della realizzazione del percorso progettuale Valutazione dei risultati raggiunti	Équipe Trapezio, destinatario e partner Commissione Commissione, destinatari e partner Équipe Trapezio, destinatario, partner e Commissione

Alla **fase dell'accoglienza** accedono le segnalazioni riconosciute "proprie" perché rispondenti ai requisiti richiesti dai tre criteri di selezione. Durante tale fase alla persona è proposto un servizio di analisi e approfondimento della sua situazione che le consenta di individuare le criticità, i fattori di protezione e le potenzialità per fronteggiarla. Su tale base sarà possibile raccogliere indicazioni in merito alla trattabilità della situazione problematica presentata e alla propensione della persona a investire in termini progettuali.

La **fase di consulenza** prevede un supporto alla progettazione, individuando una strategia di cambiamento. Oltre al servizio consulenziale, l'équipe del Trapezio fornisce un servizio di "coaching", ossia di sostegno alla realizzazione del progetto. In alcune situazioni i percorsi delle persone all'interno del Trapezio terminano durante tale fase, con un'attivazione autonoma. In tale fase è possibile attivare, quando è necessario, un accompagnamento economico alla progettazione definito Patto Preliminare.

La **fase del patto**, infine, comporta la costruzione di un piano personalizzato che è presentato alla Commissione di Valutazione. Il patto sancisce la condivisione del percorso progettuale e, pertanto, è firmato da tutti i soggetti coinvolti: destinatario, Ufficio Pio della Compagnia di San Paolo e partner. La sottoscrizione del Patto dà l'avvio alle attività previste nel Piano Personalizzato e all'eventuale sostegno economico. L'équipe professionale accompagna e monitora la sua realizzazione attraverso colloqui periodici con il destinatario e la rete dei partner, in cui si valutano l'efficacia, la sostenibilità e le criticità del percorso. Al destinatario è anche prospettata, in fase di progettazione, la possibilità di "restituire" quello che ha ricevuto in termini di donazione economica (qualora le condizioni lo consentiranno) o di donazione di tempo, competenze e storia, per attivare un circuito virtuoso in cui il proponente si percepisce come persona che può aiutare (e non solo come chi ha bisogno di aiuto), tessendo relazioni di solidarietà attiva.

A conclusione del progetto, esso viene valutato da tutti gli attori coinvolti. L'équipe professionale verifica a distanza di 6, 18 e 24 mesi dalla conclusione del progetto, l'evoluzione della situazione (follow-up).

#### 1.5. Gli elementi caratterizzanti e innovativi del Progetto

Gli elementi caratterizzanti e innovativi del progetto il Trapezio sono principalmente tre: il carattere preventivo, le modalità operative e la "restituzione".

Il **carattere preventivo** è dato dal collocare l'intervento in un momento in cui le persone hanno ancora delle risorse spendibili, con l'obiettivo di evitare l'ingresso in situazioni di disagio conclamato. Il Trapezio è quindi quello spazio di libertà per poter ancora investire su se stessi, pur in presenza di una situazione di forte criticità che, se non sostenuta, comporterebbe l'avvio di un percorso a forte rischio di esclusione sociale (perdita della casa, del lavoro, usura...).

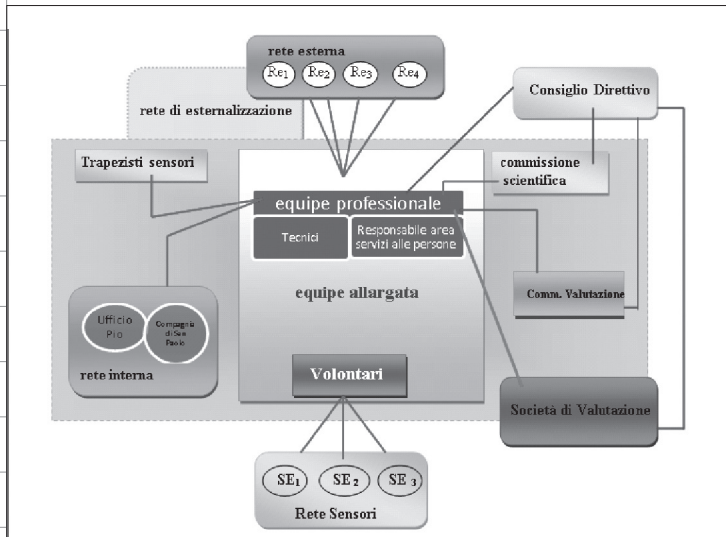
La **metodologia di intervento** è basata sul sostegno al protagonismo e alla dignità delle persone che accedono al Progetto. Il Trapezio non fornisce risposte dirette ai bisogni presentati dai richiedenti, ma si offre come un'opportunità strutturata per analizzare la situazione problematica e ipotizzare possibili strade per fronteggiarla, attraverso la fornitura di più servizi. La valutazione del processo raccoglie i diversi punti di vista dei protagonisti del percorso (destinatari, partner, équipe) che sono contenuti nel Quaderno di Monitoraggio conservato dal destinatario.

La **restituzione**: il Patto prevede la possibilità di “restituire” quanto ricevuto nel corso del progetto. Si tratta di un importante elemento di rispetto della dignità delle persone che possono così inquadarsi in una prospettiva di reciprocità delle posizioni nel circuito della solidarietà. Il richiedente, infatti, potrà percepirsi come chi può aiutare e dare, e non solo come chi ha bisogno di aiuto e riceve, aumentando il senso di autostima e, di conseguenza, incrementando le capacità d’azione per fronteggiare eventuali nuovi eventi critici.

### 1.6. L’assetto organizzativo del Progetto

Si tratta di un assetto organizzativo complesso che vede attori diversi ricoprire funzioni e ruoli specifici, nel contesto di relazioni che sono rappresentati dalla figura seguente.

Fig. 2 Assetto organizzativo



L'équipe professionale è presente lungo l'intero percorso di progettazione e ha la regia operativa del processo ("direttore di scena"). Essa, infatti, ha la responsabilità di attivare i diversi punti dell'organizzazione: seleziona e cura le reti esterne ed interne, accoglie i destinatari, co-costruisce la progettazione fino alla valutazione della Commissione e fornisce il feedback; accompagna e monitora i progetti approvati, fornendo agli altri punti della struttura organizzativa le informazioni per la valutazione.

#### 1.7. I partner coinvolti

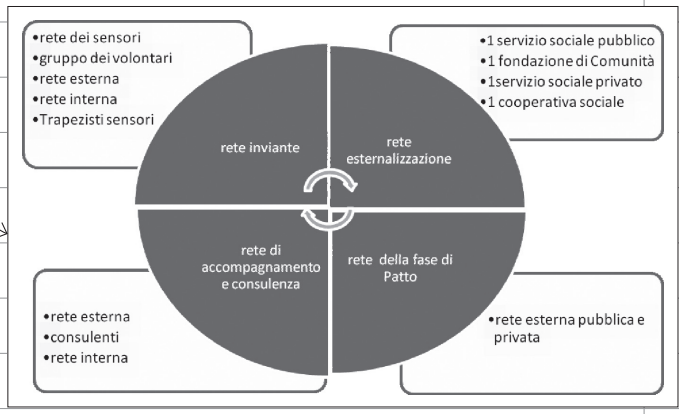
**Il Trapezio** è un progetto di rete. Il coinvolgimento di diversi partner è fondamentale per:

- l'individuazione precoce delle situazioni di vulnerabilità, a fronte di un'utenza spesso non abituata a richiedere ascolto e aiuto;
- la creazione di una rete formale (servizi sociali, privato sociale...) e informale (famiglia, vicinato, ambiente di lavoro...) di supporto alla persona.

La struttura della rete, rappresentata nella figura sottostante, evidenzia una collaborazione con partner in tutte le fasi del processo: dalla rete inviante coinvolta nella fase di selezione, all'orientamento nella fase di accoglienza, all'accompagnamento durante la consulenza, fino al Patto e alla condivisione delle azioni progettuali. La rete di esternalizzazione rappresenta una sperimentazione avviata nel 2009, per curare le fasi di selezione e accoglienza, accompagnando,

laddove necessario, le fasi consulenza e Patto. Una novità introdotta nel 2010 è la presenza, nella rete inviante, di “trapezisti” (persone in fase di Patto o avviate alla restituzione) che diventano sensori e segnalatori di altre situazioni di vulnerabilità.

Fig. 3 - Schema di rete



Il **Trapezio** poggia sulla convinzione che a una maggiore ricchezza e varietà delle reti corrisponda una maggiore capacità di fronteggiare le crisi. I partner progettuali sono risorse di rete che partecipano alla costruzione ed alla realizzazione del progetto individualizzato. Si tratta di enti profit e senza scopo di lucro, Istituzioni pubbliche e soggetti privati, persone fisiche, e tutti i componenti della rete interna dell’Ufficio Pio e della Compagnia di San Paolo. Nel corso del triennio l’insieme delle risorse è costituito da circa 40 soggetti.

## **2. I dati relativi ai tre anni di sperimentazione (2008- 2010)**

L'azione del Progetto è stata costantemente monitorata e fatta oggetto di valutazione sia da una Commissione scientifica, sia da un'agenzia di valutazione esterna (Studio APS). Riportiamo qui i più interessanti elementi raccolti nel contesto delle procedure di valutazione attivate, con un focus particolare sul 2010, ultimo anno della sperimentazione.

L'approccio valutativo proposto si fonda su un sistema di rilevazione dei dati relativi agli esiti degli interventi realizzati. Prevede la valorizzazione di uno sguardo pluriprospectico che si avvale del contributo valutativo dei tecnici del Trapezio, dei partner e dei destinatari.

### **2.1. I servizi offerti**

I servizi complessivamente offerti dall'avvio del Progetto fino al 31 dicembre 2010 sono osservabili nella tabella 1.

Tab. 1  
Servizi offerti  
nel triennio

FASE	STATO	2008		2009		2010	
		Situazioni processate nell'anno	Totale annuo di fase	Situazioni processate nell'anno	Totale annuo di fase	Situazioni processate nell'anno	Totale annuo di fase
Selezione	Segnalazioni improprie	61	121	23	132	33	166
	Segnalazioni proprie	60		106		133	
Accoglienza	Accoglienze chiuse	10	60	36	108	46	123
	Accoglienze attive	16		18		7	
	Proseguite in consulenze	34		54		70	
Consulenza	Consulenze Chiuse	9	34	4	52	12	90
	Consulenze Attive	13		10		12	
	Proseguite in Patti	12		38		65	
Patto	Patti chiusi	2	12	4	38	5	65
	Patti attivi	10		34		60	

La criticità, evidente, del primo anno di sperimentazione è stata relativa alla centratura del target di riferimento: un progetto nuovo, che si rivolgeva a persone tradizionalmente al di fuori dei circuiti di sostegno sociale. La rete coinvolta nel processo di segnalazione ha dovuto, insieme a noi, cercare persone diverse da quelle conosciute e l'équipe ha dovuto cercare contesti altri da quelli tradizionali. Lo sforzo di miglioramento e qualificazione di questa fase porta nei due anni successivi ad un notevole miglioramento, attestando all'80%

delle segnalazioni, quelle considerate proprie.

In linea generale si pone un problema relativo all'intercettazione della vulnerabilità sociale: le segnalazioni al Progetto crescono costantemente nel triennio, ma rimangono ad un volume contenuto rispetto alle aspettative e alle dimensioni del fenomeno.

I patti complessivamente deliberati nel triennio sono 115.

INDICATORE	2008		2009		2010	
	N.	%	N.	%	N.	%
Patti su segnalazioni	12/121	10%	34/132	26%	57/166	34%
Patti su accoglienze	12/60	20%	34/98	35%	57/117	46%
Patti su Consulenze	12/34	35%	34/47	72%	57/70	81%

Tab. 2  
Indicatori  
di risultato

I dati riportati nella tabella 2 mettono in evidenza che nel corso del 2010 per realizzare 57 Patti sono state necessarie 166 segnalazioni, con un'incidenza del 34%. Nel 2008 il rapporto era del 10% (12 patti e 121 segnalazioni) e nel 2009 del 26%. L'indice che definisce la relazione tra il numero di accoglienze effettuate e il numero di Patti deliberati passa dal 35% del 2009 al 46% del 2010, confermando il trend di crescita del triennio. Altro dato significativo è l'indice di relazione tra consulenze e Patti, che cresce costantemente a partire dal 35% del 2008 per arrivare all'81% del 2010. La variazione percentuale del numero di situazioni diventate Patti varia considerevolmente tra il 2008 (35%) e il 2009 (72%) e si assesta nel 2010 (81%). L'andamento della percentuale può essere ricondotta ad una serie di fattori.

1. la **problematicità del contesto sociale**, particolarmente critica nel 2009, si assesta nel 2010. Nel 2009, rispetto all'anno precedente la necessità di Patti finanziati cresce rispetto al sostare in consulenza senza l'attivazione di un finanziamento;
2. il **consolidamento della competenza ed esperienza** dell'équipe professionale nell'utilizzare l'impianto metodologico costruito nel primo anno di lavoro;
3. il **rigore nelle due fasi precedenti** (selezione e accoglienza). Nel 2010 è confermata la selezione attenta in fase di accoglienza, per cui le persone che accedono alla consulenza arrivano solitamente a costruire un progetto.

## 2.2. I destinatari

Al Progetto accedono uomini e donne in uguale misura.

Nel triennio la percentuale di giovani (< 35 anni) che accedono al Progetto si attesta oltre al 25%, con un calo rispetto al 2009 (passando dal 34% al 26%). I proponenti tra i 36 e i 49 anni costituiscono la fascia d'età maggiormente rappresentata, in costante aumento nel Triennio, fino alla maggioranza assoluta, nel 2010, sia in fase di accoglienza (56%) che di Patto (62%). Il gruppo degli over 50 diminuisce, tra il 2008 e il 2009, in termini percentuali rispetto alla fase di accoglienza (dal 22% al 17%), e si stabilizza nel 2010 (18%). Nel 2010 la percentuale di Patti siglati dal gruppo degli over 50 diminuisce sensibilmente passando dal 23% del 2009 al 12% del 2010.

Oggi vediamo un incremento dei progetti di giovani sotto i 35 anni che raggiungono il 33% del totale, resta molto bassa la performance degli over 50 (19%) dovuta probabilmente ad una difficoltà espressa di fronte al rischio progettuale su settori innovativi rispetto al continuum lavorativo a cui erano abituati.

Il livello di scolarizzazione delle persone che accedono al Trapezio è, nel triennio, medio-alto: i diplomati o laureati costituiscono più del 55% delle persone incontrate in accoglienza. Circa un terzo delle persone è in possesso della scuola dell'obbligo. Nel 2010 cresce la percentuale delle persone prive di un titolo (con la sola licenza elementare o stranieri privi di titoli scolastici) passando da 3% del 2009 al 9%. La percentuale di Patti siglati da proponenti laureati rimane costante dal 2009. I Patti siglati da proponenti che hanno assolto l'obbligo scolastico sono il 32% mentre nel 2009 erano il 18% e nel 2008 il 33%.

Nel 2010 aumentano i nuclei familiari composti da quattro o più persone (passando dal 16% del 2008 e 2009 al 31% nel 2010).

Aumenta costantemente nel triennio la percentuale di Patti siglati con nuclei familiari composti da 4 o più persone, in crescita, rispetto al 2009 anche la percentuali di Patti siglati dai singoli.

In fase di accoglienza i proponenti italiani continuano a crescere dal 48% del 2008 al 70% del 2009 al 78% del 2010. Diminuiscono costantemente i proponenti Comunitari ed extracomunitari.

Nel 2010 i destinatari dei percorsi di consulenza progettuale che poi si conclude in un patto sono costituiti da nuclei familiari (composti

da tre, quattro e più persone) molti dei quali mono genitoriali e da cittadini stranieri con un alto titolo di studio (vedi tabella 4).

I dati evidenziano come le strategie di accoglienza e di accompagnamento adottate per sostenere il percorso di progettazione e per aumentare le possibilità dei destinatari di costruire un Patto, in collaborazione con partner competenti nella ricerca di percorsi formativi idonei, di bilancio di competenze, di valorizzazione di titoli pregressi e in alcuni casi l'attivazione dello strumento del patto preliminare, abbiano dato i risultati pensati.

Le famiglie appaiono più motivate e responsabilizzate rispetto alla necessità di costruire un progetto che ricostituisca un equilibrio.

Lo sviluppo del capitale umano attraverso la formazione aiuta ad intraprendere progetti. Correlando l'età e il titolo di studio emerge, infatti, che una bassa scolarità è fatale per la costruzione del progetto. Questi dati confermano inoltre la bontà di progetti che sviluppino e sostengano la scolarizzazione, la formazione e la cultura dei giovani.

Il progetto il Trapezio appare quindi lo strumento idoneo al riequilibrio di persone in possesso di una buona "dotazione originaria" di risorse (caratteristiche personali, risorse culturali, sociali, economiche, l'ambiente familiare, la carica affettiva che lo circonda e lo nutre), un bagaglio di competenze ancora spendibili e una forte motivazione progettuale valorizzata dal lavoro di consulenza.

### 2.3. L'evento destabilizzante e il rischio di impoverimento

Le 112 segnalazioni proprie del 2010 presentano gli eventi destabilizzanti indicati nella tabella 4. La somma degli eventi (132) è superiore al numero delle proposte (112) perché in alcune situazioni si è registrata una compresenza di più eventi destabilizzanti.

Nel 2010 cresce la percentuale degli eventi destabilizzanti che riguarda avvenimenti collegati all'area economica (dal 52% al 63%).

L'area riferita ad eventi traumatici rimane pressoché invariata (da 3% a 4% a 5%). Diminuisce sensibilmente, passando dal 21% del 2009 al 14% del 2010, l'area connessa con eventi familiari, così come l'area di eventi collegati allo stato di salute (dal 20% al 14%).

Nella rappresentazione della situazione critica, l'area problematica è definita a partire da tre macro categorie correlate con il rischio di impoverimento economico. Rischio che si determina a seguito degli eventi destabilizzanti che colpiscono i destinatari.

Il rischio di impoverimento è dato da un reddito scarso, mancanza di reddito o mancanza di reddito autonomo (redditi che derivavano da fonti economiche non dirette della persona, come lo stipendio di un familiare o l'assegno di mantenimento definito in sede di separazione coniugale).

Nel 2010 crescono le situazioni collocabili nella macroarea di reddito scarso (dal 50% al 57%), decrescono le situazioni della macroarea problematica legata alla mancanza di reddito (dal 42% al 34%), mentre rimane stabile la macroarea da mancanza di reddito autonomo.

Tab. 3 - Evento destabilizzante delle segnalazioni proprie

Area	Evento destabilizzante	Numero			Numero			Numero		
		2008	TOT		2009	TOT		2010	TOT	
Eventi economici	Perdita del lavoro	20			34			44		
	Perdita della fonte di sostentamento economico	16			29			35		
	Perdita dell'alloggio	0	36	52%	2	65	52%	4	83	63%
Eventi traumatici	Trauma a seguito di atto criminale o violenza subita	1			2			1		
	Allontanamento forzato dal proprio contesto di vita	1	2	3%	3	5	4%	6	7	5%
Eventi famigliari	Morte di un componente della famiglia	9			8			5		
	Abbandono di un componente della famiglia	0			3			1		
	Gravidanza inaspettata	2			3			1		
	Separazione della coppia	6	17	25%	12	26	21%	12	19	14%
Eventi salute	Invalità o malattia sopraggiunta di un componente della famiglia	9	9	13%	25	25	20%	19	19	14%
Altro		5	5	7%	5	5	4%	4	4	3%
<b>TOTALE</b>			<b>69</b>			<b>126</b>			<b>132</b>	

Gli eventi collocabili nell'area lavoro (perdita del lavoro, lavoro precario, cassa integrazione o mobilità) sono i più rappresentati, con una percentuale media intorno del 44%.

Le cause che si collocano nell'area relazionale (separazione, dinamiche

relazionali familiari scompensate, lutto) sono in crescita rispetto al 2009, con una percentuale media che passa dal 22% al 34%.

La malattia quale causa di mancanza di reddito o di sua diminuzione cresce nel 2010 (dal 18% al 25% e dal 15% al 17%). La malattia non riguarda soltanto il portatore di reddito, ma anche famigliari (coniuge o figli) che costringono il capo famiglia a ridefinire la situazione lavorativa. La situazione diventa molto problematica in presenza di nuclei monogenitoriali (o nel caso di coppie separate). Accanto all'area problematica evidenziamo i principali fattori critici e le principali risorse che costituiscono la situazione. A partire dai fattori critici e dalle risorse individuate si determinano gli obiettivi dell'intervento. Destinatari ed équipe professionale definiscono, quindi, gli obiettivi, in funzione di una porzione della totalità della situazione problematica presentata, senza semplificarne la complessità, ma scegliendone una porzione "trattabile".

Tra i fattori critici vi sono le dinamiche familiari complesse (presenza di malattia; genitori anziani a carico; dinamiche relazionali disfunzionali), i carichi familiari elevati (donne sole con figli), le separazioni conflittuali (giudiziali), le relazioni di coppia disfunzionali, la presenza di situazioni debitorie pregresse; l'aver un mutuo attivo o sospeso ma di prossima riattivazione, avere un'età o un profilo di competenze che rendono complesso il reinserimento lavorativo, la mancanza o la debolezza della rete di sostegno, la presenza di sofferenza psicologica derivante dalla perdita del lavoro

(in particolare depressione).

Tra le principali risorse vi sono: le competenze professionali di alto profilo, la presenza di titoli accademici (non sempre riconosciuti in Italia) o di un buon profilo formativo, l'aver un progetto realistico e fattibile, avere una rete consistente e funzionale, avere una buona conoscenza delle risorse territoriali, avere delle relazioni familiari feconde, avere la possibilità di andare in pensione.

#### 2.4. La definizione del problema

Il **problema** è una situazione che determina stati di sofferenza e/o disagio, percepita come discrepante da una condizione desiderata; è una situazione in cui sono presenti criticità e risorse determinate dalla relazione tra il soggetto e la realtà in cui esso vive. La definizione della situazione problematica costituisce un elemento metodologico qualificante del Progetto. Fornire una rappresentazione dei problemi incontrati significa evidenziare la complessità della costellazione di fattori critici e di risorse di cui le persone sono portatrici.

La maggioranza delle persone incontrate inizialmente ha espresso una richiesta sotto forma di necessità, di mancanza, definendo un bisogno. Replica, quindi, l'abitudine culturale a definire le criticità sotto forma di mancanze. La fase di accoglienza ha perciò l'obiettivo di analizzare la situazione critica definendola non attraverso il bisogno, bensì in termini di situazione problematica. Il percorso di definizione del problema consente ai destinatari di delineare meglio

un'ipotesi di progetto per la ricostruzione del proprio equilibrio.

Permanere nella definizione della propria situazione in termini di bisogno permette la costruzione di ipotesi progettuali che hanno l'unica possibilità di soluzione nella risposta lineare: *"Ho bisogno di un lavoro, datemi un lavoro"*. Questo meccanismo, spesso dettato dall'emergenzialità della situazione, esula dai presupposti del Trapezio e avvia le persone verso servizi che possano aiutarli a rispondere al bisogno espresso.

In merito alla capacità di intraprendere in modo responsabile un progetto, si rileva l'aumento delle persone che faticano a esprimere la propria progettualità: un progetto esiste, ma spesso è soffocato dalla situazione emergenziale. Nei tre anni si stabilizza, intorno al 30%, la percentuale di persone che esprimono un'esplicita propensione a intraprendere responsabilmente un progetto.

## 2.5. I processi di consulenza

Il Progetto prevede un supporto alla progettazione di percorsi per fronteggiare la situazione problematica, individuando una strategia di cambiamento, attraverso un servizio di consulenza e di coaching, alla realizzazione del progetto personale.

I destinatari, singoli o famiglie, che hanno intrapreso il processo di consulenza sono stati 90, di cui 11 provenienti da segnalazioni del 2009. Di questi, 65 (di cui 8 da segnalazioni del 2009) hanno proseguito il processo fino alla definizione e alla stipula di un Patto. Undici

consulenze sono state avviate su segnalazione degli enti coinvolti nel processo di esternalizzazione. Di queste 6 sono attive, 1 si è conclusa e 4 sono diventate Patti.

Durante il processo di costruzione del progetto viene valutato il rischio progettuale, attraverso la correlazione di due indicatori: propensione progettuale e trattabilità del problema.

La propensione progettuale analizza la capacità di intraprendere in modo responsabile e consapevole un percorso di costruzione di un nuovo equilibrio e rappresenta lo sguardo prospettico e la relazione con il rischio, fornendo informazioni relative alla capacità/possibilità dei destinatari di prefigurarsi "prospettive altre", scenari attraverso i quali immaginare un futuro diverso.

L'indicatore inerente la trattabilità fornisce informazioni relative alla complessità della situazione presentata e alla relazione con gli elementi di criticità presenti nel caso e nel progetto ipotizzato.

La scala di rischio relativa alla fattibilità progettuale che ne deriva è la seguente:

- **forte rischio di fallimento progettuale:** il progetto pensato è caratterizzato da elementi di forte criticità, per esempio dalla scarsa presenza di entrambi gli indicatori, con un'elevata tendenza alla delega e una bassa trattabilità della situazione;
- **medio rischio di fallimento progettuale:** il progetto immaginato è caratterizzato dalla debolezza di uno dei due indicatori;
- **basso rischio di fallimento progettuale:** entrambi gli indicatori

esprimono un valore positivo, esplicita propensione e situazione abbastanza o assolutamente trattabile, definendo una buona possibilità di successo dell'ipotesi progettuale.

Nel 2010 sono cresciute sensibilmente le situazioni che presentano un rischio medio di fallimento (dal 17% al 28%), ma si è ridotta la percentuale di quelle che presentano un alto rischio (dal 17% al 14%). I progetti che presentano un basso rischio sono, comunque, più della metà dei progetti ipotizzati.

## 2.6.1 "Patti"

L'ultima fase comporta la costruzione di un piano personalizzato contenente gli obiettivi, le azioni, i risultati attesi, le risorse del progetto individuale, che è presentato alla Commissione di Valutazione. Qualora approvato, la persona riceve un sostegno economico che le permetta di realizzare quanto previsto nel piano di azione. Il Patto sancisce la condivisione del percorso progettuale e, pertanto, è firmato da tutti i soggetti coinvolti: destinatario, Ufficio Pio e partner. La sottoscrizione del Patto impegna tutti gli attori coinvolti a realizzare il progetto, sancisce una condivisione forte del "rischio" progettuale e una modalità di sostegno e accompagnamento collettivo che contribuisce alla costruzione di relazioni solidali. A conclusione del progetto, esso è valutato da tutti gli attori coinvolti e il destinatario definisce la modalità di donazione.

Nel 2010 sono stati 65 i Patti deliberati (di cui 60 sono attivi e 5

conclusi) e sono stati 107 i Patti complessivamente trattati (60 Patti attivi del 2010, 23 patti del 2008 e 2009 e 24 Patti chiusi). Il 92% dei progetti deliberati nel 2010 risulta attivo al 31 dicembre; di questi, il 32% si trova nella fase preliminare, il 45% in fase 1 e il 15% in fase 2. Dei progetti ancora attivi, deliberati nel 2008, solo un patto risulta ancora attivo. Dei patti attivi deliberati nel 2009 il 4% si trova in fase 1, il 59% in fase 2, il 28% in fase 3 e il 9% in fase 4.

La progettazione sociale non segue uno sviluppo lineare; è circolare, ridefinisce obiettivi e azioni attraverso un circuito di monitoraggio e di feedback costante. La progettazione per fasi risponde a questo presupposto. Di fronte alla complessità delle situazioni, destinatario e operatore scelgono una porzione trattabile del problema definito e su quella iniziano la costruzione di un'ipotesi di azione progettuale finalizzata al cambiamento.

L'avvio di un cambiamento comporta, spesso, il transito alla trattabilità di altre porzioni di problema, costruendo i presupposti per l'attivazione di fasi successive di progetto. Talvolta l'attivazione di un cambiamento comporta, invece, l'emersione di fattori critici lasciati in precedenza sullo sfondo o non considerati rilevanti rispetto al problema portato. Fattori che diventano ostacoli all'attivazione di una progettualità perché non possono o non vogliono essere riconosciuti dai destinatari.

Il Trapezio ha intercettato un segmento di popolazione che già prima dell'evento destabilizzante si trovava in una situazione di vulnerabilità,

vivendo un equilibrio che si può definire altamente deperibile, un equilibrio, cioè, che porta rapidamente all'impoverimento. I patti conclusi nel triennio 2008/2010 sono stati 32: 17 (il 53%) hanno pienamente raggiunto gli obiettivi previsti dal progetto; 6 (19%) hanno raggiunto parzialmente gli obiettivi; 9 (28%) non hanno raggiunto gli obiettivi, si tratta nel 56% di Patti conclusi nella fase Preliminare, con un investimento economico contenuto, che non hanno definito un percorso progettuale di cambiamento.

## 2.7. Le restituzioni

Al destinatario, in fase di progettazione, è prospettata la possibilità, a conclusione del progetto, di "restituire" quello che ha ricevuto in termini di **donazione liberale economica** (qualora le rinnovate condizioni lo consentano) o di **donazione di tempo, competenze e storia**. Come recita l'articolo 8 del Patto, *"Il Destinatario, al termine del percorso previsto nel Piano Personalizzato, qualora le rinnovate condizioni lo consentissero, è invitato a valutare la possibilità di effettuare una donazione liberale, con la certezza che l'Ufficio Pio impiegherà tale importo per il sostegno di altre persone con una simile difficoltà. Il Proponente potrà anche optare per una donazione non economica, attraverso la messa a disposizione ad altre persone del progetto il Trapezio o dell'Ufficio Pio del proprio tempo, dei saperi acquisiti o del frutto della propria attività. In tal modo il Destinatario potrà variare la propria posizione nel circuito della solidarietà e della*

*socialità, consentendo una reciprocità e parità delle posizioni di beneficiario e beneficiato”.*

Le restituzioni avviate nel Triennio riguardano il 66% dei Patti conclusi. Alcuni destinatari, inoltre, hanno avviato la restituzione prima della conclusione del progetto, mettendo a disposizione di altri le proprie competenze o diventando sensori del Progetto.

Un obiettivo importante che il Trapezio si è prefissato alla fine del 2009 è riuscire a tradurre in termini contabili le azioni di restituzione, non solo in termini qualitativi ma anche quantitativi, in modo da tracciare un quadro più esaustivo della rispondenza sociale del Progetto.

Il processo di determinazione della rispondenza sociale del Progetto attraverso il processo di restituzione ha, ancora, un carattere sperimentale: definire il valore economico figurato di una prestazione volontaria è difficoltoso e parziale, difficilmente comparabile con la traduzione economica di una prestazione professionale.

## 2.8. Gli esiti: un bilancio

Nei tre anni l'offerta di servizi è aumentata del 190% e le persone coinvolte sono cresciute del 93%.

Questo andamento è stato determinato da un costante miglioramento delle modalità con cui sono state intercettate e selezionate le persone: si passa dal 50% di segnalazioni improprie nel 2008 al 20% di segnalazioni improprie nel 2009, dato questo che si mantiene nel 2010. Nonostante questi dati segnalino un costante miglioramento del

funzionamento della fase di selezione, permane una significativa difficoltà ad intercettare le persone che si trovano in situazioni di vulnerabilità sociale. Questa criticità, pur non ostacolando la capacità produttiva del Trapezio, evidenzia la necessità di studiare e sperimentare nuove strategie per stabilire connessioni più agevoli con coloro che vivono situazioni di rischio di impoverimento.

La rispondenza dei servizi offerti alle problematiche portate dalle persone selezionate, oltre ad essere evidenziata dal crescente numero di accessi, è rinforzata da una serie di indicatori. Uno è espresso dalla percentuale crescente delle persone che dopo l'accoglienza arrivano alla definizione di un patto, nel 2008 erano il 20%, nel 2009 il 35% e nel 2010 si arriva al 46%. Un secondo indicatore è rappresentato dal numero complessivo di patti realizzati nel triennio (115), da quelli conclusi (32) e dagli esiti raggiunti. Nel 72% dei patti conclusi si verifica un raggiungimento totale (53%) o parziale (19%) degli obiettivi, mentre solo nel 28% dei patti conclusi non si raggiungono gli obiettivi previsti.

La rispondenza dei servizi messi a disposizione è determinata, oltre che dalle risorse utilizzabili, dalle modalità con cui questi sono erogati. L'attivazione di contesti in cui il destinatario è sollecitato a contribuire alla costruzione del servizio, in cui sono riconosciute le sue competenze, evita la riproposizione di logiche assistenziali e determina una maggiore responsabilizzazione che contribuisce ad accrescere anche la sua soddisfazione rispetto a ciò che intraprende.

## L'acrobata

*Da trapezio a  
a trapezio, nel silenzio dopo  
dopo un rullo di tamburo d'un tratto muto, attraverso  
attraverso l'aria stupefatta, più veloce del  
del peso del suo corpo che di nuovo  
di nuovo non ha fatto in tempo a cadere.*

*Solo. O anche meno che solo,  
meno, perché imperfetto, perché gli mancano  
le ali, gli mancano molto,  
una mancanza che lo costringe  
a voli vergognosi su una attenzione  
senza piume ormai soltanto nuda.*

*Con faticosa leggerezza,  
con paziente agilità,  
con calcolata ispirazione. Vedi  
come si acquatta per il volo? Sai  
come congiura dalla testa ai piedi  
contro quello che è? Lo sai, lo vedi  
con quanta astuzia passa attraverso la sua vecchia forma e  
per agguantare il mondo dondolante  
protende le braccia nuovamente generate?*

*Belle più di ogni cosa proprio in questo  
proprio in questo momento, del resto già passato.*

Wisława Szymborska \*

\* Premio Nobel per la letteratura nel 1996

**PARTE SECONDA**  
**Il volteggio:**  
**strategie di intervento innovative**



## 1. Soggetti invisibili: come intercettare le vulnerabilità sociali

I sensori e le reti per l'emersione della vulnerabilità

*Solo. O anche meno che solo,  
meno, perché imperfetto, perché gli mancano  
le ali, gli mancano molto,  
una mancanza che lo costringe  
a voli vergognosi su una attenzione  
senza piume ormai soltanto nuda.*

### **Cercare il trapezista**

Cercare, agganciare come si dice nel gergo degli educatori di strada, la vulnerabilità non è impresa semplice: la vulnerabilità è invisibile, troppo trasparenti i vulnerabili, ciechi i cercatori.

Dare opacità alla trasparenza e visibilità ai cercatori, questo il nostro obiettivo.

Questa lettera è arrivata all'ufficio Pio, la scrive una madre, separata, nella sua storia professionale ha fatto l'assistente sociale.

*Fondazione Agnelli  
Via Giacosa 38, Torino  
Fondazione CRT  
Via XX Settembre 31, Torino  
Ufficio Pio S. Paolo  
Via S. Anselmo 18, Torino  
Specchio dei Tempi  
C. Marconi 18, Torino*

*Oggetto: richiesta di aiuto economico*

*La sottoscritta XXX, nata a XXX e residente a XXX in XXX chiede aiuto...*

L'oggetto colpisce, colpisce l'elenco degli indirizzi: avere una richiesta e non sapere a chi farla.

Un giovane manager:

*Non ho mai chiesto il supporto o l'aiuto o l'appoggio di nessuno in vita mia, ma questa volta è diverso... Ho messo il mio orgoglio da parte e non avendo idea a chi poter chiedere indicazioni per la strada da intraprendere per avere un aiuto concreto per il mio progetto, sono entrato nell'unico ufficio dove non avrei mai pensato di entrare, "Assistenza sociale".*

Una madre, arrivata in Italia per curare il figlio. Trova sostegno e aiuto, fino a quando il bambino guarisce, poi è sola e faticosamente ricostruisce una rete.

*Vi racconto la mia storia, anche se a volte mi sveglio ancora tremando di notte, è una storia passata, che sarà con me sempre, ma è nel passato.*

*Ho conosciuto l'Ufficio Pio tramite casa Oz, che è un centro diurno per bambini ricoverati per tumori o disabilità. Ho conosciuto Casa Oz grazie all'Unione Genitori Italiani (UGI), l'associazione di volontariato che segue i bambini dell'Ospedale Regina Margherita malati di tumore.*

La vulnerabilità è invisibile, o forse noi non abbiamo lo sguardo e le braccia giuste per accoglierla.

I soggetti vulnerabili rappresentano una parte sempre più consistente della popolazione: si tratta di una popolazione eterogenea, rispetto alla classe di rischio sociale e alla capacità di disporre e utilizzare le risorse acquisite. L'origine di tale condizione è anch'essa diversificata, provocata da eventi destabilizzanti (di cui si occupa il progetto il Trapezio) di carattere economico, traumatico, familiare, sanitario, o da condizioni di incertezza costante.

Vivere continuamente una dimensione di incertezza rispetto

al futuro, di fragilità fa della vulnerabilità una dimensione sociale più che una categoria. I normali cicli di vita delle persone perdono significato, sono continuamente posticipate esigenze importanti quali quelle di mettere al mondo dei figli, di costruirsi una famiglia, di avere una situazione abitativa stabile. La relazione con la vulnerabilità ha inoltre una dimensione dinamica che, peraltro, ne definisce la sua reversibilità. Gli elementi che influenzano il dinamismo interno di tale condizione si riferiscono a fattori di stabilità economica, di protezione sociale (politiche di welfare e di conciliazione) e di competitività contestuale (competitività delle imprese, qualità del capitale umano, infrastrutturazione sociale e culturale). In un contesto in cui i sistemi di welfare diventano sempre più fragili intervenire sulla vulnerabilità diventa imperativo. Si tratta di strutturare, in modo forte e prioritario, un intervento sociale che abbia come presupposto la prevenzione, anche per limitare la crescita della popolazione che vive una condizione di grave disagio e povertà. In una logica di prevenzione, un'ipotesi importante da verificare è quella relativa alla relazione positiva tra attivazione delle capacità/risorse dell'individuo e prevenzione del disagio conclamato. Per questo il Trapezio ha provato a rispondere alla domanda: implementare l'empowerment previene lo scivolamento nel disagio?

## **Un trapezista per il circo, un circo per il trapezista**

Esiste una forte contraddizione tra la “visibilità sociale e mediatica” del fenomeno della vulnerabilità e “l’invisibilità effettiva” dei soggetti vulnerabili: la loro intercettazione da parte del sistema di protezione sociale risulta, di fatto, complessa e difficile.

D'altra parte, l'intercettazione precoce delle situazioni di vulnerabilità sociale – in una fase di rischio di impoverimento – è un presupposto importante per un progetto come il Trapezio. La rete inviante ha dunque un ruolo fondamentale nel processo, perché ha la responsabilità dell'emersione della domanda.

Per permettere l'intercettazione precoce delle situazioni di crisi e per poter costruire un intervento quando le risorse delle persone non sono completamente esaurite, il Progetto ha costruito una rete di attori in grado di individuare precocemente e di segnalare le situazioni di vulnerabilità. Tale rete è così composta:

- il Gruppo dei volontari dell'Ufficio Pio: i volontari sono figure centrali, fondamentali per l'attuazione e la concretizzazione dei diversi percorsi di aiuto. Ad essi, infatti, è assegnato il compito di presentare all'équipe professionale le situazioni di vulnerabilità e di disagio sociale incontrate nel territorio e, in seguito, di seguire e accompagnare le persone nella realizzazione del loro progetto.
- Il Gruppo dei volontari dedicati al Trapezio è costituito da 12 persone. È composto per la maggioranza da uomini (il 75% contro il 25% di donne), in pensione (solo un volontario lavora), con appartenenze

territoriali eterogenee che comprendono la Città di Torino, alcuni comuni della prima cintura (Settimo Torinese, Collegno, Grugliasco, Orbassano) e il distretto sperimentale di Piossasco;

- il gruppo dei “sensori”: per poter al meglio individuare e far emergere le situazioni di bisogno, i volontari collaborano con alcune figure definite “sensori”, scelte e selezionate da loro sulla base di alcune caratteristiche. Il sensore è colui che, all’interno di un contesto territoriale definito, svolge un ruolo professionale favorevole all’identificazione e alla localizzazione della vulnerabilità. I sensori sono l’elemento di radicamento territoriale, che ha il compito di cogliere le situazioni di vulnerabilità e attivare tempestivamente il processo di selezione finalizzato a offrire alle persone la possibilità di trovare supporto per evitare il deterioramento della propria situazione. Il sensore è, pertanto, una figura cruciale per il buon funzionamento del Progetto e svolge alcune importanti funzioni: identifica la situazione di vulnerabilità, percepisce la situazione come potenzialmente rientrante nei criteri del Progetto, contatta il volontario e presenta, in linea generale, la situazione;
- la rete interna: è costituita dagli altri progetti dell’Ufficio Pio e della Compagnia di San Paolo che si occupano di fasce deboli, di disagio sociale e marginalità;
- la rete esterna: è costituita da Enti, Istituzioni sia pubbliche (Servizi socio-assistenziali, ASL, settori della pubblica amministrazione) sia private (Fondazioni, Cooperazione sociale, Associazionismo).

Le reti sono organismi complessi che per mantenere efficacia ed efficienza hanno bisogno di essere costantemente stimolate, interrogate, curate. Occorre una circolazione assidua e sistematica delle informazioni e delle comunicazioni; vanno restituiti *feedback* costanti che valorizzino l'apporto dei singoli nodi e del lavoro collettivo; va strutturata una modalità di progettazione e di valutazione condivisa e negoziata degli obiettivi e dei risultati attesi.

L'attività di gestione e di sviluppo delle reti si svolge utilizzando principalmente gli strumenti del colloquio e della riunione. Si tratta di incontri di presentazione delle finalità e delle modalità di lavoro del progetto il Trapezio che l'équipe professionale attua al fine di estendere il network di risorse, in un'ottica di conoscenza e di diffusione di nuove forme di collaborazione, diretta ed indiretta;

- la rete sperimentale dell'esternalizzazione, costituita per avviare una nuova modalità di accesso al Trapezio e per costituire una metodologia condivisa per l'individuazione delle persone e la loro accoglienza (seconda fase), realizzata con il Consorzio Intercomunale per i Servizi Sociali alla Persona - C.I.S.S.P. di Settimo Torinese, la Cooperativa Sociale ORSO, la Fondazione della Comunità di Mirafiori ONLUS e l'Unione Industriale di Torino - Servizio Sociale di Fabbrica;
- la rete dei trapezisti: è costituita da persone seguite dal Progetto che diventano a loro volta "sensori" della vulnerabilità.

## L'incontro

Nel corso del triennio si assiste a una redistribuzione della provenienza delle segnalazioni al Progetto: per la prima volta, nel 2010, il 7% delle segnalazioni proviene dai trapezisti stessi, cioè da persone che hanno già avuto accesso al Progetto, mentre subiscono una flessione significativa, sotto il profilo quantitativo, le segnalazioni provenienti dalla rete interna, che tuttavia crescono in modo importante per quanto riguarda l'appropriatezza: il 94% delle segnalazioni risulta infatti congruo con i criteri di accesso al Progetto. Questo dato conferma la difficoltà a intercettare la vulnerabilità nei luoghi classici di accoglienza del disagio e la necessità, quindi, di individuare nuovi ambiti e nuovi sensori per rendere più efficace ed efficiente l'intercettazione.

Accanto alla necessità di ampliare e diversificare le modalità e i luoghi di intercettazione occorre ragionare sul passaggio successivo: cosa ce ne facciamo della vulnerabilità, una volta che l'abbiamo intercettata?

I servizi e i professionisti dedicati al sostegno sociale sono ancora poco abituati a rapportarsi con questo tipo di difficoltà, stentano a riconoscerla e soprattutto non hanno efficaci strumenti di intervento.

In questi ultimi mesi del 2011, inoltre, i pesanti tagli ai servizi di welfare hanno aperto un nuovo fronte di vulnerabilità: i servizi e il sistema di protezione sociale è diventato esso stesso vulnerabile, preda dell'incertezza rispetto alle proprie possibilità di intervento,

privato di una prospettiva chiara e sostenibile, minato perché costituito da persone che vivono una situazione di vulnerabilità.

Queste criticità aprono alcuni interrogativi: Quali strumenti possono rivelarsi più efficaci nell'impegno per intercettare in modo precoce la vulnerabilità sociale? Quali cambiamenti devono attraversare le Istituzioni e i servizi del territorio per incontrare e accogliere la vulnerabilità? Quale può essere il ruolo delle componenti della "società civile"? La relazione con la vulnerabilità può insegnare al contesto a contrastare la propria vulnerabilità?

## 2. Dalla presa in carico delle persone alla presa in carico dei problemi

La costruzione dei progetti individuali e dei Patti

*...Con faticosa leggerezza,  
con paziente agilità,  
con calcolata ispirazione. Vedi  
come si acquatta per il volo? Sai  
come congiura dalla testa ai piedi  
contro quello che è? Lo sai, lo vedi  
con quanta astuzia passa attraverso la sua vecchia forma e  
per agguantare il mondo dondolante  
protende le braccia nuovamente generate?*

### Storia di un volo, dalla scalata al lancio

*C. si presenta al primo colloquio di accoglienza stanca e scoraggiata. Ha una difficile situazione familiare e coniugale: dopo anni di difficile convivenza con il coniuge, da qualche anno si è separata e si è trasferita a Torino con i suoi figli e con l'anziana madre per iniziare una nuova vita. Le cose all'inizio non sono state facili, ma ha trovato un lavoro soddisfacente sia dal punto di vista retributivo sia dal punto di vista professionale. Il contratto, a tempo determinato, a un certo punto però non è stato più rinnovato e C. si è ritrovata senza reddito, con tre persone a carico. Su suggerimento di conoscenti, ha iniziato un corso per OSS, riponendovi*

*moltissime speranze per un futuro lavoro, ma adesso rischia di dover interrompere e abbandonare il corso perché, senza entrate economiche, la situazione familiare si sta facendo insostenibile.*

*C. esprime il bisogno in termini di mancanza (di denaro, di un lavoro), di necessità da soddisfare per sopravvivere e per far sopravvivere la sua famiglia di cui è totalmente e unicamente responsabile; sta male ed è un malessere che sovrasta e paralizza C., la quale verbalizza ripetutamente la sua impotenza di fronte alla situazione e, quindi, l'impossibilità di fare alcunché per affrontarla. Sono necessari alcuni incontri per far sì che C. riesca a descrivere la sua situazione in termini costruttivi, a leggerla in termini di problema e non di bisogno e a rappresentarsi come potenziale soggetto attivo, portatore di risorse.*

*Questi incontri sono caratterizzati dalla ricostruzione della storia di C. attraverso l'utilizzo della scrittura e della narrazione della propria biografia e, successivamente, dalla costruzione di un piano di lavoro (stimolando C. a utilizzare le conoscenze progettuali acquisite nel corso OSS e a impiegare le sue competenze a proprio favore).*

*Attraverso la scrittura C. ha avuto la possibilità di compiere un'azione di visualizzazione esplicita, ma anche di semplificazione della complessità della sua situazione e di distinguere il bisogno dal problema, riconoscendo quest'ultimo e trattandolo per porzioni 'affrontabili' non solo dal punto di vista cognitivo ma anche, e soprattutto, dal punto di vista emotivo, riconoscendo le proprie risorse/capacità e non più soltanto i limiti/difficoltà. Con l'apporto e il coaching degli operatori, C. ha costruito uno*

*scenario di realtà futura migliore, possibile e raggiungibile e ha individuato le risorse, interne ed esterne, per realizzarlo.*

*C. ha sottoscritto un Patto che vede coinvolto in qualità di partner, che già faceva parte della sua rete, il sensore/segnalatore.*

*La sottoscrizione del Patto è vissuto da C. come un impegno 'forte'.*

*La condivisione della responsabilità del progetto, la stimola e la chiarezza degli obiettivi da raggiungere la induce a lavorare per il benessere proprio e della propria famiglia utilizzando strumenti maggiormente efficaci rispetto al passato.*

*Pur nella concreta complessità della situazione, C. ha trovato nel progetto una bussola che la orienta verso la meta.*

*Il monitoraggio effettuato con gli operatori e il sostegno del partner rappresentano un concreto strumento di sostegno e accompagnamento nelle diverse fasi del percorso e la condivisione partecipata e non solo teorica della responsabilità del lavoro svolto.*

L'esempio di C. ben rappresenta e sintetizza gli aspetti metodologici qualificanti del processo di accoglienza e consulenza progettuale svolto dall'équipe del Progetto.

In particolare si evidenzia che, nel percorso:

- si assiste a un diverso posizionamento dell'operatore che esce dallo schema classico della presa in carico della persona per rispondere al singolo bisogno attraverso singoli interventi;
- si rivaluta la capacità di immaginare e di far immaginare scenari

futuri, realistici, possibili, di far intravedere una realtà diversa, raggiungibile e migliore e di concretizzarne la visione nella costruzione del progetto;

- si conquista l'investimento sul progetto trasmettendo non asetticamente l'obiettivo, ma rappresentando la realtà verso cui si tende, mobilitando risorse cognitive ed energie emotive;
- si sostiene e si condivide concretamente la responsabilità nei confronti del raggiungimento degli obiettivi del progetto attraverso la sottoscrizione del Patto.

### **Il Trapezio: un profilo di costruzione del futuro**

Il passaggio dalla presa in carico della persona (che presuppone un rapporto duale) alla presa in carico dei problemi (che richiede un rapporto di reciprocità multidimensionale) avviene attraverso:

- La co-costruzione di un progetto con l'apporto di diverse figure (persona, équipe, partner) che assumono ruoli differenti e si fanno carico insieme della responsabilità del buon esito del progetto, sottoscrivendolo.

Prima persona e operatore si studiano, la persona elenca i bisogni e le disgrazie. La relazione con la realtà non è sempre ferrea. Dalle cronologie sconnesse di avvenimenti emerge il nucleo critico che occupa tutto lo spazio dei ricordi, che non ha tempo, che ha troppo spazio. Faticosamente l'operatore mette qualche confine, contiene lo straripare del problema. Nello spazio che si apre si insinuano altre

descrizioni della propria storia, emergono narrazioni di sé che rendono visibili altre criticità e altre risorse. Il bisogno, che inizialmente era in primo piano, si sposta sullo sfondo lasciando emergere la complessità della situazione. Un quadro variegato e complesso, fatto di più problemi, di costellazioni di fattori critici, ma anche di molte risorse. Tirare le funi, ancorarle alla realtà, mettere confini, valorizzare le risorse. Poi, insieme, definire da dove è possibile partire, da dove è meglio partire, dove piacerebbe arrivare.

Nei processi di progettazione partecipata è assolutamente necessario investire sulla costruzione di realtà possibili. Occorre rivalutare la capacità di immaginare e di far immaginare scenari futuri possibili e realistici, capaci di far intravedere una realtà diversa, raggiungibile e migliore. Questo aspetto è cruciale per la costruzione di alleanze; si conquista il contributo e l'investimento sui progetti se si riesce a trasmettere non solo asetticamente l'obiettivo che si vuole raggiungere, ma se si riesce a rappresentare la realtà verso cui si tende, mobilitando oltre che risorse cognitive anche energie emotive.

- La condivisione della responsabilità, sancita dalla sottoscrizione del Patto, documento che contiene le finalità del progetto individuale, gli impegni di ciascun firmatario, la specificazione dell'impegno di spesa (contributo economico), le modalità di monitoraggio e di verifica in itinere e finale. Il documento è condiviso da tutti i firmatari che lo leggono e lo sottoscrivono congiuntamente.

Il Patto conferma il rapporto di reciprocità tra le parti che si declina attraverso il lavoro comune di programmazione, monitoraggio e valutazione.

Firmare il Patto significa condividere la scommessa che il trapezista fa nel suo progetto, vuol dire comunicare al proponente il proprio sostegno, manifesta la condivisione della totalità del progetto come forma di ricostruzione di un equilibrio, al di là delle singole azioni previste.

La metodologia di intervento è basata sul sostegno al protagonismo e alla dignità delle persone. Il Trapezio non fornisce risposte dirette ai bisogni, ma si offre come opportunità strutturata per analizzare la situazione problematica e ipotizzare strade possibili per fronteggiarla.

La descrizione dei problemi ha un aggancio concreto con la realtà.

Per questo si utilizza uno stile narrativo, capace di rendere visibili e trasmissibili gli elementi quantitativi e qualitativi del problema individuato.

In sintesi, l'attività progettuale richiede una scomposizione in fasi:

1. Ingresso/accoglienza (definizione problema e valutazione fattibilità progetto).
2. Presa in carico/consulenza e patto (costruzione e realizzazione progetto con monitoraggio e verifica in itinere).
3. Conclusione (valutazione esiti del progetto e raggiungimento autonomia/equilibrio).

### **Un trapezio, molti trapezi**

Possiamo evidenziare tre ordini di criticità, che rimandano a

domande e interrogativi aperti.

- Difficoltà in alcune situazioni a condurre la persona al riconoscimento del problema, superando la logica della risposta puntuale al bisogno. Ci troviamo di fronte, infatti, in diversi casi, particolarmente nel contesto di crisi attuale, a una richiesta che risponde alla diffusa logica riparativa.

→ Quali possono essere le strategie per costruire una cultura preventiva dell'intervento sociale con le persone e con gli Enti anche in un momento storico di crisi generalizzata?

- La reinterpretazione del ruolo professionale nel passaggio dalla presa in carico della persona alla presa in carico dei problemi richiede un impegno costante nel riposizionarsi e nel mantenere il posizionamento in un senso di continua reciprocità multidimensionale ed interattiva.

→ Di fronte ad un flusso crescente di richieste di sostegno sociale, come mantenere una logica qualitativa di efficacia del progetto?

- Il Progetto propone un'azione di progettazione sociale complessa, modulare e multi dimensione in un contesto in cui si evidenzia la progressiva frammentazione e standardizzazione degli interventi a favore delle persone.

→ Che cosa significa per le persone e quale impegno comporta stare nel processo di innovazione e di complessità della progettazione modulare e multidimensionale (vs. risposte standardizzate e unidimensionali)?

### 3. Da “soggetto vulnerabile” a risorsa per il contesto sociale

Sviluppo di competenze personali e “restituzione”

*Da trapezio a  
a trapezio, nel silenzio dopo  
dopo un rullo di tamburo d'un tratto muto, attraverso  
attraverso l'aria stupefatta, più veloce del  
del peso del suo corpo che di nuovo  
di nuovo non ha fatto in tempo a cadere.*

#### Un volo, una sosta, un rilancio

*Fase 1: “Sono S. T. e da quindici anni vivo a Torino. Sono laureata in scienze della comunicazione. Ho frequentato l'università lavorando e sono riuscita nel frattempo a creare una famiglia. Un anno fa, ho deciso di iscrivermi a un master professionale a distanza in Francia. Il mio obiettivo è di ottenere un'altra qualifica che mi permetta di realizzare un mio sogno: andare a lavorare nei progetti per lo sviluppo in Africa, dove a mio parere, il lavoro è più gratificante. Ci vuole pochissimo per migliorare le condizioni di vita delle persone. Il mio secondo obiettivo è di poter riuscire, grazie a questa formazione, a trovare un'occupazione in Africa, portare i miei figli a scoprirla. Sono certa che quest'esperienza sarà per loro un arricchimento perché capiranno che nella vita non tutto è possibile né dovuto. Sono nati in Italia dove le condizioni di vita*

*nonostante la crisi sono molto migliori di quelle nei paesi in via di sviluppo. Questa nuova esperienza farà loro acquisire nuovi valori”.*

*Fase 2: “Il mio soggiorno in Camerun ... Dopo la perdita del lavoro, grazie al supporto economico del progetto il Trapezio, sono potuta andare con la mia famiglia in Camerun per effettuare uno stage di tre mesi presso l’Institut Panafricain pour le développement. Una parte del mio lavoro è consistito nell’elaborare, insieme ad altri colleghi del posto, un piano di comunicazione necessario per il lancio dei nuovi master dell’Istituto. Abbiamo così definito le principali fasi da seguire per poter raggiungere il maggior numero di possibili clienti che potevano essere interessati a queste offerte di nuovi Master in Camerun, nella regione dell’Africa Centrale e non. Abbiamo presentato il nostro lavoro alla direzione nel corso di una riunione ed è stato approvato. L’unico ostacolo per la realizzazione di questo piano di comunicazione era economico. Al mio ritorno, stanca ed affaticata, sono andata una settimana dopo a Grenoble per sostenere gli esami. Il soggiorno per me è stato un ulteriore arricchimento professionale, e per i miei figli la scoperta di tanti valori umani come lo stare insieme, condividere, sapersi accontentare ed essere felici anche con poco”.*

*Fase 3: “In quest’ultima fase del progetto, sto cercando di prendere più contatti possibili che possano permettermi di iniziare una collaborazione qui a Torino o altrove. Ho ripreso i contatti con l’IPD (Institut Panafricain*

*pour le Développement) dove ho fatto lo stage l'estate scorsa; stiamo valutando la possibilità di lavorare insieme dall'aprile 2012. Ho avuto un colloquio con P. F. del CCM. Deve decidere quale ruolo propormi nella gestione di un loro progetto sulla salute delle donne migranti. Riprenderemo contatto a settembre perché P. non ci sarà ad agosto. Il momento storico attuale non rende facile la ricerca del posto di lavoro, ma non mi arrenderò. Spero di raggiungere il mio obiettivo prefissato nonostante tutte le difficoltà. Ringraziando per tutto l'appoggio ricevuto”.*

S.T. è il trapezista appeso ad un filo. La sua storia, narrata per fasi che equivalgono a un anno di colloqui e di consulenza, contiene sia la fragilità della vulnerabilità, di cui il Progetto si occupa, sia le risorse che la persona mette in campo nel processo di sviluppo del percorso progettuale, sia i nuovi legami che il Trapezio crea nell'ambito delle varie fasi che si susseguono, sia l'autonomia, obiettivo finale non solo del trapezista, ma anche dell'équipe e della rete.

La narrazione per fasi evoca le oscillazioni del trapezio, una, due, tre, fino al raggiungimento del nuovo appoggio, oltre il vuoto, oltre la rete, liberando le mani dall'attrezzo che torna restituito al primo lancio ricco di “sollecitazioni”, pronto per qualcun altro.

Il racconto di S. sottolinea gli aspetti di innovazione del Progetto a partire dal cambiamento dell'idea di lavoro sociale centrato sul bisogno, che pone la persona in una condizione passiva, e dall'assunzione di un modello in cui si agisce sul problema attraverso la

capacitazione della persona in un processo di attivazione progettuale e di assunzione di responsabilità condivisa da tutte le parti coinvolte. Per arrivare alla definizione di un percorso di “restituzione”, che permette al trapezista di “restituire” quanto ricevuto, divenendo corresponsabile nella relazione, variando la propria posizione nel circuito della solidarietà e della socialità, consentendo una reciprocità e parità delle posizioni di beneficiario e beneficiato.

### **Rimandare il trapezio, per permettere un nuovo volo**

Noi, che ci occupiamo e ci preoccupiamo della crescita armonica delle persone sul territorio siamo continuamente sollecitati a immaginare soluzioni al disagio inedite e, il più possibile, efficaci. I percorsi di restituzione ci aiutano in questo, superando la dimensione puramente economica data dalla restituzione in denaro e diventando riflessione di un gruppo di persone che vive le relazioni, i legami, gli scambi, la città e i suoi interstizi come laboratorio di sperimentazione. Con l’obiettivo di innescare una reazione a catena di processi di sviluppo sociale del contesto, di relazioni, di connessioni, di rafforzamento di competenze, di risparmio, di “legame sociale tra le persone”.

Nel Progetto parliamo di donazione liberale, restituzione e/o scambio di opportunità, risorse, competenze, storie, disponibilità economiche e non ...

*“È un aspetto liberante, per molti di loro, specialmente nella fase*

*iniziale. Si tratta, infatti, di persone non abituate a chiedere aiuto...*

*Sapere di poter dare a propria volta le pone in una condizione di parità nella dignità, di rispetto...".*

Il processo di sensibilizzazione, scelta e attivazione della modalità di scambio avviene nel tempo, attraverso i colloqui di consulenza e il rinforzo della relazione stabilita nel patto tra il professionista e il trapezista, instaurando uno scambio alla pari (corresponsabili nella relazione).

La restituzione è chiaramente definita ed esplicitata nel Patto e costituisce un aspetto qualificante dell'intero percorso progettuale.

La garanzia di scambio è formalizzata all'atto della firma del patto, ma è durante i colloqui di monitoraggio sul progetto e all'interno della relazione tra professionista e trapezista che si consolida e prende forma, raggiungendo garanzie di successo.

Con S. è stato facile, l'idea di restituire quanto ricevuto era già presente nel suo modo di concepire la relazione tra le persone e le cose: uno scambio di "doni" resi equivalenti non dal valore economico, ma dalla relazione che si crea tra le persone che la praticano.

*Nel senso, indicato da Jaques T. Godbout, di dono come "ogni prestazione di beni e di servizi effettuata, senza garanzia di restituzione, al fine di creare, alimentare o ricreare il legame sociale tra le persone".*

L'obiettivo stesso del suo progetto è la restituzione di quanto appreso e sperimentato nei quindici anni di permanenza e di formazione in Italia, sotto forma di sviluppo di percorsi nuovi, di opportunità altre

da creare nel suo paese di origine.

A oggi abbiamo avviato processi di scambio e di connessione tra trapezisti, tra trapezisti e territorio, tra trapezisti ed Enti o Associazioni, tra trapezisti e Ufficio Pio. Riguardano il 66% dei Patti conclusi.

Alcuni dei progetti in Patto vedono il processo di restituzione evolversi nel tempo di costruzione del nuovo equilibrio, sotto forma di scambio di competenze. È quel che accade spesso tra trapezisti.

Offrire le proprie risorse professionali pregresse (lezioni di recupero e ripetizione in occasione di esami, traduzioni, riparazioni...) gratifica chi offre e garantisce chi riceve, poiché l'interesse primo dello scambio è la relazione, il legame che intercorre tra le parti e la garanzia di un "prodotto" di alta qualità, monitorato dall'équipe professionale.

Per altri la restituzione avviene sotto forma di collaborazione con altre aree dell'Ufficio Pio, attività di segreteria, appoggio ad altri progetti, partecipazione attiva all'organizzazione di momenti come il Convegno APPESI A UN FILO.

Molto utile e interessante al fine dello sviluppo del progetto il Trapezio e della sua visibilità sul territorio, è la partecipazione di alcuni "trapezisti" all'attività di sensori. Abbiamo annoverato questo impegno tra le forme di restituzione perché sostiene il Progetto su un punto critico. La difficoltà a intercettare la vulnerabilità sociale che si rende trasparente ai nostri occhi non abituati a leggere le trasparenze, sembra essere più facilmente superata da chi, avendo assunto consapevolezza della propria vulnerabilità riesce a intravederla

nel parente, nel vicino di casa, nel collega, nel cliente.

Qualche dato: undici persone hanno avviato la restituzione. Altri quattordici destinatari hanno avviato la restituzione prima della conclusione del progetto, mettendo a disposizione di altri le proprie competenze o diventando sensori del Progetto.

Tab. 4 - Restituzioni

Tipo di restituzione	Progetti conclusi	Progetti attivi
Restituzione di competenze professionali	4	5
Restituzione come disponibilità, presenza, collaborazione	2	3
Restituzione economica	1	
Restituzione in qualità di sensore	3	6
Restituzione come volontariato	1	

Le prime modalità di restituzione hanno messo in evidenza una varietà e originalità che, da un lato, costituiscono una ricchezza ma, dall'altro lato, rendono complicato tradurre e contabilizzare le azioni di restituzione.

Un obiettivo importante che il Trapezio si è prefissato è quello di riuscire a tradurre in termini contabili le azioni di restituzione, non solo in termini qualitativi, ma anche quantitativi, in modo da tracciare un quadro più esaustivo della valenza sociale del Progetto.

Il monitoraggio e la valutazione del processo di restituzione/scambio è in via di definizione. Nel corso del 2010, l'équipe professionale ha costruito uno strumento di rendicontazione delle restituzioni, inserito all'interno del data-base aziendale. Vi si registra: la tipologia di scambio (competenze professionali, disponibilità, presenza,

collaborazione, donazione liberale, attività di sensore, attività di volontariato), totale di impegno in ore, totale impegno economico.

Non abbiamo ancora definito la valutazione dell'arricchimento di relazione e di benessere di coloro che ne sono attori, teorizzando l'idea di ampliamento delle rete informale tra le persone (indice di benessere).

Un secondo fronte di lavoro aperto nel 2010 riguarda la valutazione complessiva dell'intervento del Trapezio relativamente al suo carattere preventivo. L'équipe ha lavorato su un caso studio, definendo i costi sociali sostenuti prima dell'attivazione del progetto e quelli previsti se il progetto non fosse stato attivato, i costi del progetto il Trapezio, gli introiti derivanti dalla restituzione. Si è potuto evidenziare che, ad una fase iniziale di investimento economico elevato, segue l'avvio della restituzione e la diminuzione del costo complessivo del progetto. Dopo circa 4 anni si arriva ad avere un saldo positivo tra investimento e costo presunto di intervento assistenziale.

L'investimento iniziale, non solo è "ripagato" attraverso la conclusione dell'intervento assistenziale, ma si arriva ad avere un guadagno sociale ed economico.

*A rendere possibile la realizzazione del convegno APPESI A UN FILO sono state, anche, le restituzioni di alcuni trapezisti: i video proiettati, l'organizzazione logistica, le borse che contengono i documenti sono frutto della competenza restituita di alcuni trapezisti.*

L'introduzione della restituzione aveva l'obiettivo di cambiare in

modo concreto e visibile la tipologia asimmetrica della relazione d'aiuto, il costrutto di disparità della solidarietà. Oggi sei tu in difficoltà, domani sarai risorsa.

A questo obiettivo, nella pratica, si sono aggiunte molteplici sfaccettature che hanno arricchito il Progetto: non solo il passaggio da "soggetto vulnerabile" a risorsa, ma risorsa sociale, con uno sguardo nuovo, capace di vedere la vulnerabilità, di intercettarla e orientarla.

La fantasia e la molteplicità delle forme di restituzione fanno immaginare nuove possibilità di collaborazione tra le persone, nuove forme di solidarietà trasversali e paritarie che potrebbero fertilizzare le comunità e i contesti territoriali.

Come possiamo misurare l'arricchimento sociale della persona e del contesto prodotto da questo scambio?

## 4. Innovazione e sostenibilità dei processi di lavoro sociale

Il lavoro per fasi e la valutazione partecipata nell'esperienza del Trapezio

*Belle più di ogni cosa proprio in questo proprio in questo momento, del resto già passato*

### Frammenti di storie



Questa storia, queste immagini, raccontano il percorso di costruzione, di cambiamento lento e faticoso realizzato da un trapezista verso la realizzazione del proprio progetto. Un lavoro fatto per tappe, verificando il risultato e ponendo le eventuali correzioni, con lo sguardo aperto al nuovo, ma con la consapevolezza della storia.

### **L'innovazione del lavoro sociale come condizione per affrontare la vulnerabilità**

Citare il concetto di "sostenibilità" parlando di progetti sociali evoca immediatamente l'interrogativo sulla sostenibilità economica dei progetti, soprattutto in questa fase storica che vede la riduzione

costante e strutturale delle risorse.

Con sostenibilità dei processi di lavoro, però, indirizziamo l'attenzione sulla sostenibilità del lavoro sociale, sul come lavoriamo. Questa questione è profondamente legata alla sostenibilità economica, che però viene indagata da altre sessioni del Convegno APPESI A UN FILO.

Il **progetto il Trapezio** nasce e si sviluppa con l'ambiziosa finalità di affrontare problematiche connesse a situazioni di vulnerabilità sociale, si propone cioè di agire su territori poco frequentati dalle variegata esperienze di intervento sociale. Per questo la necessità di precisare in modo innovativo le prassi lavorative si rivela da subito una questione cruciale, condizionante il buon esito del progetto nel suo complesso. La progettazione dei processi di lavoro da realizzare si è mossa dalla considerazione di alcuni importanti elementi ritrovabili nelle situazioni di vulnerabilità:

- le specificità dei destinatari (persone che a tutti gli effetti hanno condotto esistenze "normali" e che a un certo punto della loro vita, a causa di eventi inaspettati, corrono forti rischi di impoverimento. Persone che non hanno mai dovuto ricorrere all'aiuto di servizi sociali e che generalmente non si rappresentano questa possibilità nemmeno in situazioni di difficoltà);
- la velocità e l'imprevedibilità con cui si manifestano i rischi di impoverimento;
- la prevalente propensione delle persone in situazione di

vulnerabilità a giocare in modo attivo e responsabile;

- la compresente tendenza a perdere fiducia in sé e a non riconoscere pienamente le proprie capacità;
  - l'articolazione e la variabilità delle loro situazioni problematiche.
- In questo quadro i processi di lavoro, che contemporaneamente definiscono le caratteristiche del setting in cui si produce il servizio di aiuto, sono stati pensati e progressivamente messi a punto alla luce di alcuni rilevanti criteri su cui fanno leva le dimensioni innovative e qualitative del progetto il Trapezio nel suo complesso.

#### *Il lavoro sociale come esperienza di co-costruzione*

L'offerta di consulenze e la realizzazione dei "Patti" sono strettamente legate alla possibilità di valorizzare l'intraprendenza del destinatario e la vitalità della sua rete sociale. Le idee, le proposte, le iniziative che la persona in difficoltà produce sono essenziali per la definizione del patto e per la ricerca e l'attivazione di altre risorse. L'apporto tecnico dell'operatore si intreccia con questi apporti e contribuisce a dar forma ad un'azione realizzabile. La compartecipazione alla messa a punto dei contenuti costituisce il presupposto per un'effettiva condivisione di responsabilità riguardante le modalità con cui si sviluppa il processo e il raggiungimento degli esiti auspicati.

#### *Il lavoro sociale come processo dinamico*

L'imprevedibilità degli eventi e degli esiti che caratterizzano il percorso

di realizzazione di un "Patto" ne impediscono una strutturazione lineare. Non è possibile in fase iniziale poter prefigurare in modo realistico tutte le potenzialità e le opportunità che si manifesteranno, così come non è possibile prevedere tutti gli ostacoli e gli eventi che occorrerà affrontare. Per questo il processo di lavoro è stato pensato come un percorso dinamico, flessibile, circolare, organizzato per fasi che possono avere una durata variabile e che vengono all'occorrenza ridefinite. Fasi che si succedono in modo non automatico ma che prevedono nel momento della loro conclusione o del loro avvio un consistente investimento riflessivo promosso e organizzato da un'azione valutativa che i diversi attori coinvolti sono chiamati a sviluppare e a condividere su quanto è stato realizzato.

*Il lavoro sociale come occasione per favorire il riconoscimento del proprio valore e di quanto si è realizzato*

La valutazione che accompagna le conclusioni e le eventuali prosecuzioni delle fasi di lavoro necessarie alla realizzazione di un patto e che si realizza con il paritetico contributo dei tecnici, dei partner e del destinatario stesso, costituisce un passaggio essenziale a più livelli per il funzionamento del progetto il Trapezio. Dal punto di vista tecnico e organizzativo la valutazione degli esiti raggiunti fornisce importanti indicazioni per rivedere periodicamente le soluzioni adottate e individuare precocemente criticità ricorrenti che richiedono di essere affrontate. Nel contempo la valutazione,

coinvolgendo consistentemente il destinatario del progetto, costituisce un'occasione per dare maggiore visibilità alle capacità che è riuscito a mettere in campo, oltre a ciò che è stato possibile raggiungere.

In questo senso la valutazione aiuta le persone ad avere un rapporto più realistico con se stesse, con i propri limiti, ma anche con le proprie risorse e le proprie capacità, favorisce un equilibrato riconoscimento del proprio valore e in questo senso contribuisce a contrastare tendenze svalutanti e depressive che spesso in queste occasioni si manifestano.

#### *Il lavoro sociale come fonte di apprendimento e soddisfazione*

L'importanza data alla valutazione nelle attività svolte dal progetto il Trapezio è connessa anche all'ipotesi che per mantenere alto il livello qualitativo di quanto si realizza e per sostenere una costante propensione all'innovazione occorre continuare ad apprendere da ciò che si realizza. La cura dei processi valutativi, la messa a punto di un approccio metodologico partecipato, la predisposizione di specifici strumenti, sono le condizioni per allestire attorno al fare, alle attività produttive, uno spazio riflessivo che permette costantemente di interrogarsi sul senso di ciò che si sta facendo. Questo sforzo permette all'esperienza di lavoro di diventare anche un'esperienza di ricerca che oltre a incrementare le conoscenze e le competenze professionali aiuta ciascun professionista a trarre più soddisfazione da ciò che realizza.

## *Un lavoro sostenibile*

Nessun servizio dirà mai che investire tempo e pensieri per la valutazione del progetto e del proprio lavoro è un lusso, anche se nella pratica corrente, i carichi di lavoro, la mancanza di tempo e risorse incidono proprio su questa importantissima fase del processo.

Anche nei contesti in cui l'attenzione per la valutazione è presente si corre il rischio di renderla una routine, un dovere da compiere, il report da compilare, i dati da inviare ai superiori.

Questi rischi sono sempre presenti, ma la possibilità concreta di correggere, contestualizzare e innovare il proprio operato tiene vivo il contesto lavorativo.

In un momento storico desolante per l'operare sociale, questa libertà di azione, questo potere di agire in un modo altro il proprio fare quotidiano, questo sentirsi responsabili pienamente di una parte del processo, è molto, molto importante.

Importante perché è su questo che si gioca parte della sostenibilità del lavoro sociale, anche in una fase in cui le risorse sono pochissime, in cui la tentazione di abbassare lo sguardo per non vedere il futuro è molto forte.

Sentirsi parte del circo: guardare il trapezista che si lancia pronti ad accoglierlo dopo la prima evoluzione, per raccontargli cosa abbiamo visto e per ascoltare cosa ha visto e provato lui, per godere dell'applauso del pubblico o del rimbalzo sulla rete, per studiare una

nuova evoluzione o ripetere ancora quella appena fatta.

La parola sostenibilità evoca però anche altre dimensioni, oggi più che mai presenti negli orizzonti degli operatori e delle organizzazioni che operano nel sociale: evoca la domanda sulla possibilità di continuare ad esistere.

La sostenibilità dei progetti, degli interventi sono un presupposto per la sostenibilità del processo di lavoro, può essere vero anche il contrario?

## 5. Reti dinamiche per interagire con vulnerabilità mutevoli

### Partnership a geometria variabile

*Un trapezio per volare, strumento di un passaggio possibile.*

*Il coraggio, la forza, la voglia di fare un salto.*

*Salto protetto da una rete, che condivide gli obiettivi progettuali e la responsabilità della riuscita, che mette a disposizione strumenti, competenze, supporti, per rendere possibile quel salto.*

*Una rete che tesse e rende evidenti le relazioni sociali, che costruisce nuove relazioni di solidarietà per restituire protagonismo e dignità alle persone, alle famiglie, alla collettività.*

### Racconti di volo, guardando la rete

*“Mi sono reso conto, dopo essere venuto qui, che il mio malessere, la difficoltà a pensarmi nel futuro era dovuto alla sensazione di essere un cerchiolino isolato, senza più legami, senza più una identità sociale. Qui ho sentito che non c’era nulla di sbagliato in me, che i legami c’erano e altri potevano essercene, ero io che faticavo a vederli. Ho ritrovato il mio posto e anche il futuro” (M, ex manager).*

Questa sensazione di espulsione e isolamento, che racconta M. un ex manager con sogni da cuoco, la troviamo in molte storie appese a un filo. Usare quel filo per tessere nuovi legami e rinsaldare i vecchi è parte del lavoro che facciamo, insieme a una

ricca e articolata rete di partner.

*“Sono molto contenta che ora i ragazzi abbiano entrambi un sostegno psicologico e quello che ho gradito ancora di più è scoprire che i vari aiuti si stanno integrando, per cui sono già stati attivati colloqui congiunti tra me e L. (per lavorare sulla nostra relazione) e partiranno sedute congiunte tra L. ed E. (per lavorare sul loro rapporto, talvolta ancora difficile). La speranza è che tutti i servizi continuino a collaborare tra loro direttamente, coordinando i numerosi interventi e considerandoci “elementi di un nucleo” e non singoli individui (a volte in passato chi si occupava di L. e chi si occupava di E. mi faceva richieste inconciliabili, che non tenevano conto del fatto che io ero una e non potevo dividermi)”*

(A., ex assistente sociale, ora insegnante e madre).

La storia appesa a un filo di una donna, con i suoi figli, un servizio sociale, un educatore, un servizio di psicologia, la neuropsichiatria, un gruppo di psicologi privati, la scuola, l'ex marito, le risorse territoriali, i nonni. La sensazione di essere centrifugati e trasparenti anche se circondati da molte risorse, faticosamente messe in campo. Trasparenti perché ogni risorsa sembra vedere solo se stessa, centrifugati perché la responsabilità della complessità è tutta sulle spalle di chi chiede aiuto. Trasformare le singole risorse in una rete, che si parla e si confronta, che include e comprende, è stato il nostro percorso insieme ad A.

*“Ho perso il lavoro a ottobre 2009 e da tempo sto pensando di impiegare le competenze maturate in tanti anni di lavoro in una attività mia, per avere una maggiore soddisfazione personale e una minima certezza economica per me e per mia figlia. Ho iniziato a verificare le condizioni per mettermi in proprio, contattando anche il servizio Mip della Provincia di Torino. Sempre nel corso del 2009 ho frequentato il corso per l'abilitazione alla vendita di generi alimentari superando il relativo esame. Ma le competenze, la grinta, la determinazione e la voglia di mettersi in gioco non erano sufficienti vista la totale assenza di risorse finanziarie da investire in un'impresa, seppur piccola. Nei primi mesi del 2010, però, confrontandomi con una cara amica trovo una finanziatrice. La mia amica è disposta a investire fino a 25.000 euro in tranche di 10.000 euro per lo start up. Così il sogno, il 10 aprile 2010, diventa realtà” (S., commerciante).*

Reti eterogenee, fatte di risorse istituzionali e di risorse informali che appartengono alle persone che incontriamo. Reti che come prima funzione hanno quella di ridare corpo alle persone, opacizzando quella trasparenza che li rende invisibili.

### *Tessere la rete*

Una rete sociale consiste in un qualsiasi gruppo di persone connesse tra loro da legami sociali diversi che vanno dalla conoscenza casuale, ai rapporti di lavoro, ai legami familiari.

Una rete si definisce in base ai soggetti che la compongono, al

contenuto delle relazioni e alla tipologia del legame tra i soggetti.

Nelle reti si depositano valori materiali ma soprattutto non materiali che contribuiscono a determinare la "ricchezza" individuale e collettiva della rete, espressa in termini di beni relazionali e di rigenerazione sociale.

Le persone che accedono al Trapezio portano con se reti informali primarie che hanno svolto e svolgono, nella fase di destabilizzazione, una funzione di sostegno.

Le persone si descrivono, altresì, come deprivate di altre forme di rete, come espulse dalla complessità delle relazioni sociali.

La ricostruzione di forme di rete il cui centro *sono loro*, permette una nuova descrizione di sé in relazione al contesto sociale.

La relazione tra il progetto il Trapezio e la rete è articolata.

Essa è presente in tutte le fasi del processo:

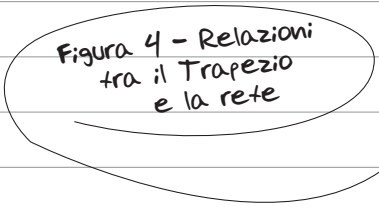


Figura 4 - Relazioni  
tra il Trapezio  
e la rete

Fase del processo	Tipologia della	Rete Azioni svolte dalla rete
<b>Selezione</b>	<b>Rete inviante:</b> - risorse esterne all'Ufficio Pio, sia pubbliche sia del privato sociale; - risorse interne all'Ufficio Pio e di altri progetti della Compagnia di San Paolo; - volontari dell'Ufficio Pio e rete dei sensori da loro costruita; - rete dei trapezisti/sensori.	<b>Intercettazione della vulnerabilità</b> Selezione dei soggetti vulnerabili / vulnerati in base ai criteri di accesso del Progetto.  Prima accoglienza con orientamento al Progetto o ad altre risorse.
<b>Accoglienza</b>	<b>Rete di accompagnamento e orientamento:</b> - risorse esterne all'Ufficio Pio, sia pubbliche sia del privato sociale; - risorse interne all'Ufficio Pio e di altri progetti della Compagnia di San Paolo.  <b>Rete del processo sperimentale di esternalizzazione:</b> La sperimentazione ha coinvolto gli Enti, di seguito elencati, che presentano caratteristiche differenti dal punto di vista delle professionalità coinvolte, delle ragioni sociali, del territorio di riferimento, dell'attività svolta, della partecipazione pubblica: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consorzio Intercomunale per i Servizi Sociali alla Persona - C.I.I.S.S.P. di Settimo Torinese;</li> <li>• Cooperativa Sociale ORSO;</li> <li>• Fondazione di Comunità di Mirafiori ONLUS;</li> <li>• Unione Industriale di Torino - Servizio Sociale di Fabbrica.</li> </ul>	<b>Accompagnamento orientativo</b> Ascolto Orientamento  <b>Anamnesi e definizione della situazione problematica</b> Approfondimento e configurazione articolata della situazione (individuazione criticità e risorse); valutazione delle possibilità di definire un'idea progettuale per il riequilibrio della propria situazione problematica, rispetto agli indicatori <i>sguardo prospettico e trattabilità della situazione</i> .
<b>Consulenza</b>	<b>Rete di accompagnamento e consulenza:</b> - risorse esterne all'Ufficio Pio, sia pubbliche sia del privato sociale e non; - risorse interne all'Ufficio Pio e di altri progetti della Compagnia di San Paolo; - volontari dell'Ufficio Pio.	Accompagnamento consulenziale per la definizione del progetto di cambiamento, attraverso l'utilizzo di competenze specifiche sia delle risorse di rete che dei volontari del Progetto; costruzione partecipata della sostenibilità progettuale.
<b>Patto</b>	<b>Rete della fase di Patto:</b> - risorse esterne all'Ufficio Pio, sia pubbliche sia del privato sociale; - volontari dell'Ufficio Pio.	Condivisione del progetto complessivo, partecipazione alla sua realizzazione attraverso attività specifiche e di monitoraggio. Accompagnamento della realizzazione del percorso progettuale

*Una rete che protegge, una rete che tesse*

La **rete inviante** ha una costituzione eterogenea, per rispondere all'obiettivo di ampliare i bacini di intercettazione della vulnerabilità.

La sua struttura è ampia, mutevole nel tempo e il legame tra le risorse è definito dalla relazione con il progetto il Trapezio.

Le **reti di accompagnamento e consulenza** hanno una struttura flessibile e una costituzione eterogenea. Il centro della rete è costituito dalla persona, dal suo progetto. Hanno l'obiettivo di accompagnare e fornire strumenti puntuali al destinatario per lo sviluppo del proprio progetto. La rete va costantemente ampliata e diversificata per offrire nuovi stimoli e strumenti di intervento alle progettualità nascenti. La condivisione e il confronto con i partner relativamente ai presupposti metodologici (progettazione partecipata, protagonismo dei destinatari) costituisce un'azione fondamentale per evitare il rischio di standardizzazione dei progetti.

La **rete di sostegno** al progetto in fase di consulenza è costituita sia da risorse attivate dai tecnici del Progetto, sia da risorse attivabili dalle persone stesse. Questa differente modalità di attivazione spiega la plasticità della rete e costituisce una ricchezza progettuale. Nella maggioranza delle situazioni, le risorse attivate variano per numero, durata di presenza nel percorso di consulenza e, in base agli obiettivi del progetto, svolgono una funzione di capacitazione, controllo e sostegno/accompagnamento. La presenza di volontari del Progetto, con competenze specifiche date dalla loro formazione

o professione, ha permesso ai tecnici di avviare un accompagnamento qualificato delle persone durante la fase di patto preliminare e consulenza, con maggiori garanzie di successo sia per il progettista sia per l'équipe. Anche la presenza di una rete attivata e gestita dal titolare del progetto, che abbiamo definito informale e che non arriva ufficialmente a siglare il Patto, contribuisce, in fase consulenziale e in itinere, alla piena realizzazione di esso.

La **rete dell'esternalizzazione**: l'équipe professionale ha avviato un progetto sperimentale volto all'esternalizzazione delle funzioni di selezione e di accoglienza. Il percorso, iniziato nel maggio 2009, è stato formalizzato attraverso la firma del protocollo il 17 novembre 2009 e si è concluso il 31 dicembre 2010. Gli obiettivi della rete sono quelli di avviare una nuova modalità di accesso al Trapezio; di incrementare le situazioni che accedono direttamente alla fase di consulenza, senza dover ampliare eccessivamente le risorse operative interne e di costruire una metodologia condivisa per le fasi di selezione e di accoglienza.

Le **reti del Patto** sono reti temporanee attivate sui singoli progetti, in modo puntuale rispetto agli obiettivi e alle azioni degli stessi. Firmare il Patto significa condividere la scommessa che il *trapezista* fa nel suo progetto, vuol dire comunicare al proponente il proprio sostegno, manifesta la condivisione della totalità del progetto come forma di ricostruzione di un equilibrio, al di là delle singole azioni previste. I componenti della rete, che sottoscrivono il Patto insieme

al Trapezio e al proponente, non svolgono una funzione diversa da quella che hanno istituzionalmente: per esempio, il microcredito continuerà a fornire i servizi previsti, ma, firmando, si definisce parte del progetto e pertanto le sue azioni di finanziamento e consulenza saranno strutturalmente parte di un progetto più ampio e organico. Si è consolidata nel triennio la formula di rete “a geometria variabile”: reti temporanee attivate sui singoli progetti, in modo puntuale rispetto agli obiettivi e alle azioni degli stessi. Questo tipo di rete si è dimostrata molto funzionale rispetto all’efficacia dell’intervento, ma al tempo stesso ha evidenziato la fragilità derivante dalla dipendenza dall’équipe professionale dell’impianto di attivazione e cura della rete stessa. La fragilità del sistema è evidenziata dalla differenza di tenuta delle relazioni tra le risorse e il Trapezio: le risorse se non coinvolte nei Patti o nelle consulenze tendono ad allontanarsi dallo stesso. Questo allontanamento priva il Progetto di apporti preziosi. Questa debolezza del sistema è parzialmente compensata dalla pluralità delle relazioni con la rete che il Progetto prevede (invio, accompagnamento, esternalizzazione e Patto), ma necessita, comunque, della cura e della manutenzione dell’équipe.

#### *Ancorare la rete*

La costruzione di reti può consentire il superamento di una cultura professionale riparatoria e sostitutiva a favore di una cultura tendente a evidenziare e a valorizzare le capacità e le risorse delle persone e

delle famiglie/comunità.

Le reti, però, non andrebbero investite dell'aspettativa magica di contesti risolutivi della crisi del welfare, panacea di ogni carenza e balsamo per la scarsità di risorse.

Come evitare questo rischio? Come valorizzare le potenzialità della rete nella costruzione di una società fraterna e solidale?

## PAGINE PER GLI APPUNTI

*La solidarietà è il principio di organizzazione sociale che permette ai diseguali di diventare uguali, il principio di fraternità che consente agli uguali di essere diversi. La fraternità consente a persone che sono eguali nella loro dignità e nei loro diritti fondamentali di esprimere diversamente il loro piano di vita, o il loro carisma.*

[Estratto da Lectio Magistralis del prof. Zamagni a commento della “Caritas in Veritate” - Università di Bologna 2009]

Dopo esserci tanto raccontati, attraverso questo pensiero ti rilanciamo il trapezio, affinché tu possa proseguire quanto fin qui da noi immaginato...

Se vuoi condividere con noi le tue riflessioni, appunti... puoi scriverci a: [iltrapezio@ufficiopio.torino.it](mailto:iltrapezio@ufficiopio.torino.it)















































è un progetto

