Fondazione di Comunità
MILANO
CITTÀ, SUD OVEST, SUD EST, MARTESANA

Fondazioni di Comunità

QUADERNO 01

Cuore Visconteo
Reti solidali contro le povertà

Cuore Visconteo.
Reti solidali contro le povertà

a cura di

Francesco Fattori, Jacopo Lareno Faccini, Massimo Conte per Codici Ricerca e Intervento in collaborazione con Silvia Cannonieri e Filippo Petrolati per Fondazione di Comunità Milano e con Ivano Abbruzzi, Fabio Frontino e Claudia Vitali per il gruppo di coordinamento Cuore Visconteo

Fondazione di Comunità
MILANO
CITTÀ, SUD OVEST, SUD EST, MARTESANA

Fondazioni di Comunità

Fondazione di Comunità Milano
via Bernardino Zenale 8 - 20123
Milano

fondazionecomunitamilano.org

Indice

Prefazione – Cuore Visconteo visto dalla Fondazione di Comunità Milano 4

1. Introduzione - Logica, approcci, obiettivi e azioni 6

2. La valutazione e i risultati di Cuore Visconteo 11

2.1 La valutazione delle azioni trasversali 12

2.2 Il lavoro dell'équipe: "Accompagnare le famiglie" e "Seminare il futuro" 20

2.3 Le azioni specifiche: "Favorire l'occupazione" e "Affrontare le emergenze insieme" 26

3. L'eredità del progetto nell'Ambito Visconteo Sud Milano 34

Nota Conclusiva – Welfare di Comunità come enzima di cambiamento 38

Appendice – Fondo solidale Manfredo Manfredi 41

Cuore Visconteo visto dalla Fondazione di Comunità Milano

a cura di Silvia Cannonieri, program officer, e Filippo Petrolati, direttore Fondazione di Comunità Milano

La sfida del contrasto alla povertà

Il progetto "Cuore Visconteo" nasce dall'esigenza di rispondere, in modo tempestivo, all'emergenza sociale ed economica prodotta dalla pandemia da Covid-19, che ha gravato in particolar modo sulle fasce di popolazione più fragili, facendo scivolare in condizione di povertà anche persone e nuclei famigliari che prima riuscivano a stare a galla. É nel settembre del 2020, a meno di due anni dalla sua costituzione e in piena pandemia, che la Fondazione di Comunità Milano raccoglie la sfida lanciata da Fondazione Cariplo con il Programma Povertà, nato per contrastare gli effetti della crisi e sostenere la resilienza e la ripartenza dei propri territori. La sfida posta alle Fondazioni di Comunità, ciascuna per la sua comunità di riferimento, ha sollecitato una strategia di intervento che vede il suo fulcro nel supporto di reti territoriali pubblico-private di prossimità. In un'ottica di coordinamento e ricomposizione "dal basso", le reti locali sono considerate un tassello fondamentale per massimizzare le capacità di intercettazione e contrasto alla povertà da parte degli attori che agiscono sul medesimo territorio, riducendo i rischi di sovrapposizione di servizi simili.

Traducendo in modo rapido e concreto il mandato, la Fondazione di Comunità Milano si è attivata, da un lato, con la costituzione di un Fondo Povertà, con il supporto di Fondazione Cariplo insieme a Fondazione Peppino Vismara, mobilitando e ricomponendo risorse, e costruendo alleanze territoriali in grado di unire le forze attorno a un comune obiettivo per sostenere insieme interventi di contrasto alle povertà. Dall'altro, si è fatta promotrice di un tavolo di coprogettazione con attori pubblici e privati del Distretto Visconteo Sud Milano valorizzando le risorse già presenti e in particolar modo la rete territoriale che, in precedenza, si era aggregata attorno al progetto "Texère", sostenuto nell'ambito del programma Welfare in Azione di Fondazione Cariplo.

Da questi mesi di confronto e coprogettazione con attori locali ha preso vita "Cuore Visconteo. Reti solidali contro le povertà", un intervento concreto di contrasto alle povertà dei nuclei famigliari con figli minorenni nell'ambito distrettuale Sud Milano.

Uno sguardo sul progetto

Il triennio di progetto, avviato nell'aprile 2021, ha rappresentato per la Fondazione di Comunità Milano un'opportunità per osservare più da vicino le nuove povertà e per interrogarsi sulla propria funzione negli interventi complessi di risposta ai bisogni emergenti dei territori. Cuore Visconteo è stato un progetto coraggioso, che ha avuto l'ambizione di guardare alla povertà nelle sue diverse e molteplici declinazioni e di affrontarla, di conseguenza, con un approccio integrato e multidimensionale, mettendo in campo una rete di soggetti e un modello di intervento capaci di prendere in carico i nuclei già noti ai servizi territoriali, ma soprattutto di agganciare quelle sempre più numerose situazioni di fragilità sommerse e sconosciute ai servizi. Un modello reso possibile dalla costituzione di una apposita équipe socio-educativa, cuore delle azioni di lettura dei bisogni dei beneficiari, del loro accompagnamento e dell'attivazione delle risposte, e di una rete di luoghi diffusi nel territorio, gli "Spazi di Comunità", che hanno consentito di intercettare le situazioni di fragilità in luoghi non convenzionali.

Per la Fondazione di Comunità Milano, Cuore Visconteo ha voluto dire sperimentarsi come ente promotore di una progettualità tesa a far convergere attori, competenze e risorse sul tema della povertà in un territorio con elevati livelli di fragilità e di complessità, riunendo attorno a un tavolo soggetti pubblici e privati che, insieme, hanno potuto condividere proposte e soluzioni per costruire un'infrastruttura che potesse essere consegnata al terri-

torio e valorizzata nell'ambito delle politiche locali. Un ruolo proattivo che ha richiesto alla Fondazione di Comunità Milano di essere un interlocutore di riferimento per i partner e i soggetti coinvolti, prevedendo modalità innovative per stare al fianco degli attori territoriali nella co-programmazione e co-progettazione, nell'aggregazione e integrazione di risorse, nel monitoraggio e nella valutazione del progetto.

Come prima cosa, è stato definito un accurato sistema di governance, costruito insieme al management di progetto, che ha previsto incontri periodici di aggiornamento e confronto con gli enti attuatori e con i principali stakeholders pubblici e privati. Pur rappresentando uno sforzo significativo in termini di tempo per i partner, già assorbiti dall'operatività sul territorio, i diversi dispositivi di governance, tanto quelli gestiti direttamente dalla Fondazione (Comitato di Gestione del Fondo, Comitato di Indirizzo, Cabina di Regia) quanto quelli in capo al project manager (Gruppo di coordinamento e tavoli tematici) sono stati luoghi preziosi di ricomposizione sia operativa, per il funzionamento del progetto, sia istituzionale, per raccontare e dare conto dell'andamento ai sostenitori e agli attori istituzionali.

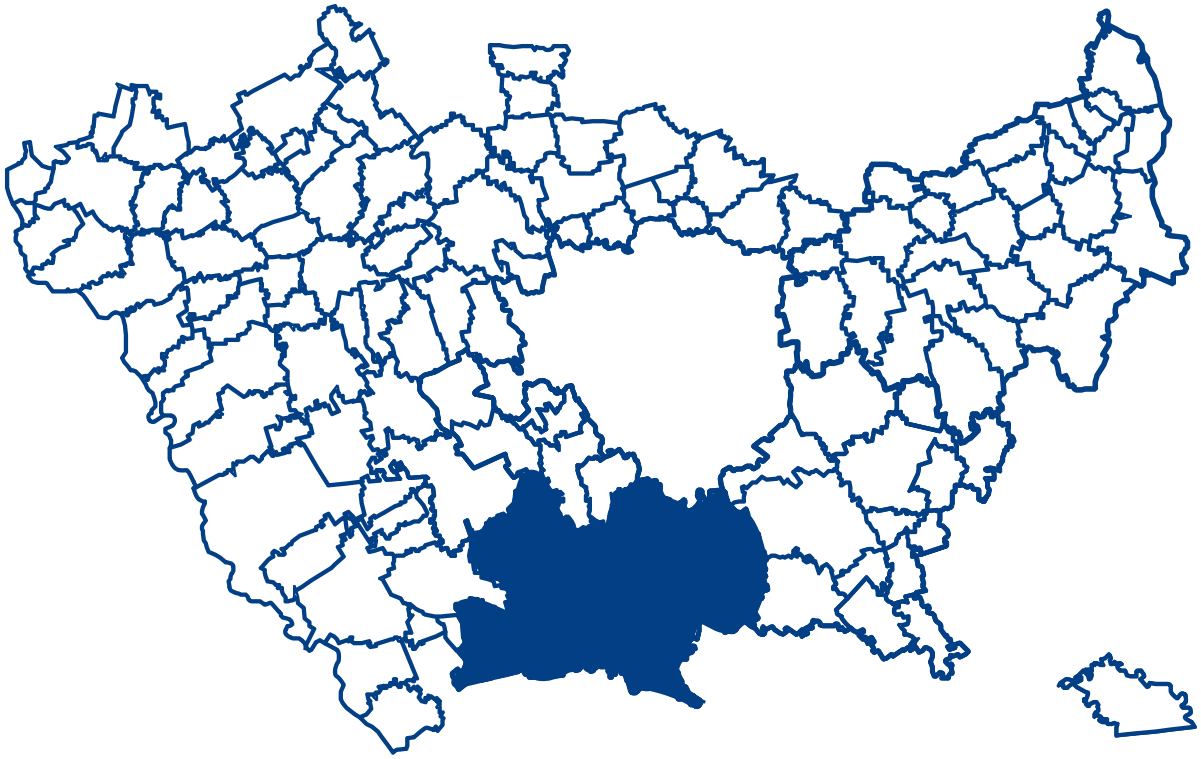
Fondazione di Comunità Milano ha agito un ruolo di pivot anche nel campo della raccolta di risorse a favore di Cuore Visconteo, attraverso il Fondo dedicato (Fondo Cuore Visconteo), per integrare i contributi messi a disposizione da Fondazione Cariplo e Fondazione Peppino Vismara all'avvio del progetto e quelli erogati dalla Fondazione di Comunità Milano durante le tre annualità (pari a 585.000€). La Fondazione, nella sua funzione di intermediatore filantropico, si è spesa in prima persona per attrarre risorse economiche diversificate a favore del progetto e ricomporle nel Fondo, mettendo a disposizione la sua rete di contatti, di donatori e di Fondi per sostenere alcune linee d'azione specifiche. Un esempio concreto sono i Fondi Manfredo Manfredi e Nexi, che hanno individuato in Cuore Visconteo alcune azioni coerenti con le loro finalità e hanno perciò scelto di sostenerle: si pensi al significativo contributo all'avvio dell'Hub solidale di Opera per il contrasto alla povertà alimentare da parte del Fondo Manfredi, o agli interventi di educazione finanziaria sostenuti dal Fondo Nexi. Una funzione che la Fondazione di Comunità Milano ha attuato in maniera complementare rispetto alle attività di fundraising previste e gestite direttamente dal progetto, mantenendo sempre alta, e stimolando in più occasioni, la responsabilità del partenariato di reperire risorse a favore di Cuore Visconteo, per garantirne la copertura corrente e la sostenibilità futura, accanto ad importanti partner e donatori quali Gruppo CAP, Kia Motors e Unione Buddhista Italiana.

Considerata la posta in gioco di un progetto che si è dato l'obiettivo di sperimentare un modello di welfare territoriale, Fondazione di Comunità Milano ha voluto che Cuore Visconteo venisse accompagnato da un intenso lavoro di monitoraggio e, soprattutto, di valutazione degli interventi messi in campo. Un percorso di valutazione condotto da Codici, attraverso rilevazioni e report periodici, che ha consentito di guardare da vicino il progetto, nei successi come nelle criticità, e di accompagnarlo anche prevedendo delle ridefinizioni e dei cambi di rotta dove necessario. È grazie a quanto raccolto e analizzato attraverso il percorso valutativo, ma anche all'importante azione comunicativa che, con i volti e le voci dei beneficiari e degli operatori, ha raccontato la capacità del progetto di restituire alle persone la possibilità di ricominciare a vedere il proprio futuro, che riteniamo oggi di poter consegnare al territorio e ai policy makers una sperimentazione importante, nel modello e nei numeri, con l'auspicio, e forse anche l'ambizione, che il processo pubblico possa metterne a sistema la parte migliore nel suo disegno di azioni a contrasto delle povertà.

Cuore Visconteo ha avuto la sua forza e il suo cuore pulsante nella rete di partner e sostenitori: un'alleanza di soggetti che con impegno e passione hanno accolto la sfida, si sono messi in gioco e hanno reso possibili e concrete le attività di progetto. A loro, con grande soddisfazione, la Fondazione di Comunità Milano rivolge i suoi ringraziamenti.

Introduzione al progetto: logica, approcci, obiettivi e azioni

a cura di Ivano Abbruzzi, project manager Cuore Visconteo | Progetto Mirasole Impresa Sociale



Nell'immagine è rappresentato l'intero territorio in cui opera Fondazione di Comunità Milano (Milano Città, Sud Est, Sud Ovest, Adda Martesana). In blu l'area dell'Ambito Distrettuale Visconteo Sud Milano in cui ha operato Cuore Visconteo

Come descritto in introduzione al quaderno da Fondazione di Comunità Milano, Cuore Visconteo nasce durante l'estate 2020, in un momento in cui la pandemia da COVID-19 lascia un po' di respiro a persone, organizzazioni e istituzioni, permettendo di ragionare sulle prospettive sociali che si potevano prefigurare e di organizzare attività più strutturate e organiche. Tra aprile e giugno 2020, un gruppo di organizzazioni, istituzioni e aziende[1] presenti nel territorio Sud di Milano organizzano una distribuzione di alimenti alle famiglie in lockdown, a quelle che per ragioni di povertà e vulnerabilità non erano in condizione di garantirsi un pasto completo e dignitoso e vivevano una condizione di grande emergenza.

Il 26 giugno si svolge un primo incontro tra la Fondazione di Comunità di Milano e Progetto Mirasole per mettere le basi di una progettualità pluriennale che affrontasse le povertà generate dalle conseguenze della pandemia e per progettare miglioramenti nel sistema territoriale di risposta alle emergenze sociali. A inizio settembre viene quindi discussa una prima bozza di idea progettuale che mette al centro le famiglie, la povertà e la mancanza di opportunità di crescita dei minori (statisticamente i più poveri), la comprensione delle caratteristiche delle nuove povertà generate dalla pandemia, l'aiuto materiale-emergenziale, ma ancor più il sostegno educativo ad adulti e bambini: per dar vita a percorsi di inclusione sociale e lavorativa. È chiaro che la povertà è e sarà per qualcuno un fatto nuovo da comprendere e affrontare, per qualcun altro una condizione strutturale a volte cronica: la povertà nel nostro Paese cresce infatti senza sosta dal 2008 e sul territorio dell'Ambito Visconteo questa dimensione è pienamente visibile in tanti contesti, ben prima della pandemia.

Pertanto, tra settembre e ottobre 2020 si costituisce il partenariato di progetto, a partire

da una idea ampia di intervento sociale, richiamando le diverse competenze in grado di affrontare le diverse componenti di un approccio multidimensionale alle povertà, così come le diverse anime dell'azione sociale: quella dei servizi sociali territoriali, delle grandi organizzazioni e delle realtà più radicate sul territorio. Tra novembre 2020 e gennaio 2021 il progetto viene delineato attraverso un fitto lavoro tra i partner di approfondimento tematico, progettazione partecipata e individuazione di finanziamenti per supportare una prima annualità di progetto che potesse fungere da sperimentazione di un modello di lavoro sicuramente complesso e ambizioso. A inizio aprile 2021, completate le formalità per la costituzione di un fondo solidale da parte di Fondazione di Comunità di Milano, Cuore Visconteo inizia la sua avventura. Sulla linea di partenza ci sono 15 partner: Progetto Mirasole Impresa sociale (capofila), Acli Milano, Associazione Banco Alimentare della Lombardia "Danilo Fossati", Associazione Banco Farmaceutico Milano, Associazione Ciessevi Milano, Codici, Croce Rossa - Comitato dell'Area Sud Milanese, Fondazione Adecco, Fondazione Caritas Ambrosiana, Fondazione Progetto Arca, le quattro cooperative sociali - Libera Compagnia di Arti & Mestieri Sociali, Marta, Pratica, Spazio Aperto Servizi – e il Comune di Rozzano, quale capofila dell'Ambito Distrettuale Visconteo Sud Milano che comprende 11 Comuni.

[1] *Progetto Mirasole, Comune di Opera, CSV Milano ETS, Progetto Arca, Soleterre, KIA Motors e Supermercati 24.*

Il modello di intervento

A valle del complesso processo di ideazione e progettazione, Cuore Visconteo si è delineato come un intervento con diverse linee di azione strutturate attorno a due macro-obiettivi:

1. L'empowerment e il sostegno di famiglie con figli minorenni in povertà assoluta e con diverse vulnerabilità;
2. Il rafforzamento della rete pubblico-privata di soggetti, misure, servizi, progetti e interventi rivolti a rispondere alle povertà del territorio.

Una prima dimensione, quindi, che puntava a dare una pronta risposta ai bisogni delle famiglie in tempo di pandemia, promuovendo lo sviluppo di resilienza nelle persone incontrate e una seconda con un intento più di sistema, volta a rinforzare la collaborazione tra i diversi attori del welfare territoriale.

Le famiglie sono state il vero cuore del progetto e Cuore Visconteo ha affrontato a tutto tondo gli effetti della povertà: le dimensioni più materiali e spesso emergenziali come le carenze alimentari e la mancanza di cure mediche adeguate e necessarie, e ancor più le dimensioni immateriali della povertà educativa, della mancanza di opportunità, della conflittualità familiare, dell'isolamento e della sofferenza psichica dei giovani, dell'esclusione di intere famiglie dalla vita sociale. Tutte dimensioni già endemiche nella nostra società, ma che la pandemia ha risvegliato con una nuova forza.
Cuore Visconteo ha puntato ad incontrare le famiglie in povertà, partendo, a volte, dalla segnalazione da parte dei servizi sociali territoriali, ma soprattutto intercettando famiglie non in carico al sistema di servizi, agganciate attraverso iniziative e campagne presso gli spazi di comunità di progetto. Questi spazi sono luoghi aperti al pubblico, inseriti nei quartieri di vita dei beneficiari e che hanno accolto le attività individuali e collettive con le famiglie e i minorenni beneficiari di Cuore Visconteo. Dall'incontro con ogni famiglia, l'équipe psico-socio-educativa[2] – composta da educatrici, assistenti sociali, psicologhe e counselor – ha puntato a far nascere delle progettualità familiari, riattivando nei beneficiari l'iniziativa personale, stimolando il desiderio di crescere e facilitando la definizione di obiettivi raggiungibili per provare a uscire dalla condizione di povertà ed esclusione sociale.

Attorno alle famiglie è stata quindi attivata una rete di benefici e di opportunità di progetto veicolate dai diversi partner in rete:

- l'aiuto alimentare, assicurato per tutte le famiglie in carico, efficientando e potenziando il sistema attraverso la creazione di un Hub, a Opera, per la raccolta e lo smistamento di donazioni ed eccedenze alimentari da produttori e grande distribuzione del territorio;
- l'accompagnamento sanitario, attivato attraverso l'introduzione della figura dell'infermiere di famiglia e di comunità che ha affrontato il tema della povertà sanitaria realizzando regolari screening infermieristici, indirizzando le famiglie ai servizi del territorio, procurando interventi sanitari gratuiti e agevolazioni per interventi diagnostici e terapeutici a pagamento;
- gli aiuti economici (Doti) che oltre alla dimensione sanitaria hanno permesso di affrontare spese urgenti nell'area dell'abitare (rate di affitto, costi condominiali, riparazioni e piccole ristrutturazione urgenti, etc.) e

dato l'opportunità a decine di bambini e ragazzi di partecipare ad attività sportive, artistiche e culturali, sempre anche con finalità aggregative;
- i laboratori di educazione alla genitorialità dove mamme e papà si sono confrontati con le sfide dell'educazione, dalla prima infanzia all'adolescenza, affrontando tematiche importanti come quelle della salute mentale degli adolescenti, della contraccezione e della salute riproduttiva, dell'isolamento sociale dei ragazzi;
- i laboratori educativi per i minorenni, soprattutto nella fascia della prima infanzia, per stimolare assieme ai loro genitori lo sviluppo funzionale, e con i ragazzi, per affrontare ed elaborare le tensioni tipiche dell'età adolescenziale vissute spesso in contesti di degrado e deprivazione;
- e infine il lavoro per l'inclusione lavorativa degli adulti: persone che avevano perso il lavoro con la pandemia o in una condizione di cronica mancanza di occupazione, comprendendo le grandi sfide delle mamme in nuclei monogenitoriali dove la presenza di figli piccoli rende l'inserimento lavorativo molto più complesso e impegnativo.

A partire dalla seconda annualità, le famiglie accompagnate da Cuore Visconteo hanno potuto godere non solo dell'intervento delle professionalità mobilitate dal progetto, dei diversi partner pubblici e del privato sociale, ma anche della vicinanza e dell'impegno della cittadinanza: persone che hanno offerto il loro tempo per attività di volontariato e che si sono coinvolte in gruppi e iniziative, costruendo rapporti di conoscenza, di fiducia e di mutuo aiuto con le famiglie beneficiarie. Un ulteriore contributo al welfare di prossimità nel Visconteo, dove i professionisti del sociale hanno lavorato per creare contesti e occasioni di incontro per fare poi, spesso, un passo indietro e lasciare spazio alla costruzione spontanea di rapporti e alla definizione di nuove attività nate e sviluppate in autonomia.

Se le famiglie sono state il centro dell'intevento, l'équipe psico-socio-educativa[2] ha rappresentato per Cuore Visconteo il fulcro dell'infrastruttura progettuale: un gruppo multidisciplinare di operatrici (educatrici, assistenti sociali, una psicologa, una counselor e una infermiera di comunità) che ha elaborato e applicato metodologie e strumenti per attivare percorsi di accompagnamento, in cui dare speranza alle famiglie, risvegliare in loro iniziativa e favorire la partecipazione di tutti i componenti, raccordando poi, a beneficio degli obiettivi dei progetti familiari, tutte le opportunità di progetto, quelle dei servizi del territorio e convogliando forze volontarie e impegno dei cittadini più attivi. L'équipe ha utilizzato e animato i sei Spazi di Comunità del progetto: luoghi in parte già attivi per diverse funzioni in ambito sociale, in parte chiusi al pubblico a partire dai primi lockdown e poi riaperti grazie al progetto. Negli Spazi, le famiglie hanno potuto incontrare a colloquio i diversi professionisti delle relazioni di aiuto, partecipare ai laboratori educativi in gruppo e alle campagne di promozione della salute, riunirsi in diverse iniziative spontanee, fare festa, conoscersi e creare nuove relazioni, spesso significative. Partendo da diverse anime, funzioni, storie e ubicazioni, alcuni di questi spazi hanno fatto crescere una vocazione comunitaria che sarà importante coltivare con cura e pazienza affinché possano rappresentare sempre più punti di riferimento per i quartieri e per le persone, strumenti duraturi di socialità e solidarietà, per il rafforzamento di identità collettiva e di coesione sociale.

Venendo al secondo macro-obiettivo di Cuore Visconteo (il rafforzamento della rete pubblico-privata per il contrasto delle povertà e più in generale l'infrastrutturazione sociale del territorio dell'Ambito Visconteo) le analisi e le valutazioni di partenza del partenariato evidenziavano, rispetto al contesto:
- indicatori di povertà rilevanti come il reddito medio pro-capite (-20% rispetto alla media provinciale); i due terzi della popolazione con un reddito inferiore a 26.000€ (larga fascia povertà relativa-assoluta) e il 16% in più di persone nella fascia di reddito 10.000-26.000€ rispetto alla media provinciale;
- un segretariato sociale che registra il 70% degli accessi per povertà, con incrementi costanti dalla crisi del 2008-2009, di nuclei-monoparentali, ragazze madri, aumento di casi di minori coinvolti in procedimenti penali, minori e famiglie in carico ai servizi sociali e accesso a sussidi, contributi e richieste di alloggi;
- un aumento del 500% dei contributi alle povertà, diretti e non (buoni spesa etc.) durante i primi 12 mesi della pandemia da Covid-19;
- un territorio piuttosto disomogeneo (da aree urbane ad alto degrado a zone rurali con spiccata vocazione agricola) e con una scarsa identità condivisa;
- la necessità di ricomporre, in una dimensione d'insieme, le istituzioni locali anche a seguito della recente costituzione dell'Ambito Territoriale;
- un terzo settore poco coeso, rispetto ad altri

territori, con un'abitudine piuttosto acerba a lavorare assieme in reti e partenariati;
- una relazione tra pubblico e privato sociale per lo più basata sull'affidamento di servizi e più debole nei processi di co-programmazione territoriale, governance diffusa e co-progettazione degli interventi sociali.

Date tali premesse, l'obiettivo del triennio di progetto è stato quello di dare un contributo ad un processo di infrastrutturazione sociale lavorando, a partire da una prima mappatura degli attori del territorio, su diverse piste:

1. La connessione in un unicum integrato di interventi disponibili data l'ampia gamma di azioni progettuali, per impattare al livello delle singole progettualità familiari offrendo alle famiglie coinvolte diversi strumenti per migliorare la loro condizione. Il progetto, i suoi operatori e le sue attività si sono gradualmente e a tratti integrati con il lavoro delle istituzioni e dei servizi pubblici a livello di Ambito e nei singoli comuni creando una esperienza di collaborazione con tanti tratti di novità;
2. Il lavoro di partenariato all'interno del progetto tra organizzazioni del privato sociale e del pubblico molto diverse tra loro per grandezza, territorialità, approcci e stili di lavoro. I partner di progetto si sono confrontati per tre anni nei diversi tavoli su elementi tematici e metodologici, per la definizione e la costruzione di procedure operative e strumenti di comunicazione, condivisione e cooperazione, sulla definizione di obiettivi e la misurazione dei risultati. Tantissime occasioni verso una messa a sistema dei talenti e di ricomposizione delle diversità;
3. L'allargamento del progetto ad altri attori del territorio. A partire da una mappatura di organizzazioni e servizi realizzata nell'estate 2021 si sono creati e intensificati importanti legami con organizzazioni di volontariato, associazioni, cooperative sociali, CAF e Patronati, servizi sanitari pubblici e privati e aziende del territorio attorno a diversi obiettivi, quali: assicurare maggiori servizi e opportunità ai beneficiari di Cuore Visconteo, organizzare diverse iniziative e percorsi mettendo insieme idee, expertise e sforzi, ideare e proporre in collaborazione progetti per un finanziamento e, più in generale, abituarsi a lavorare assieme superando fatiche e differenze.

[2] *D'ora in poi semplicemente "équipe".*

Coordinamento progettuale e tavoli di lavoro

Il dispositivo di governance di progetto è stato realizzato a partire dal marzo 2021 con la finalità di creare le migliori condizioni per l'avvio e la gestione delle diverse azioni progettuali. Si sono definiti nel tempo tre ordini di governance:

1. La direzione progettuale, coordinata dalla stessa Fondazione di Comunità di Milano e costituita da tre comitati: il Comitato di Gestione del Fondo Cuore Visconteo (con le rappresentanze essenziali del progetto), il Comitato di Indirizzo (con i maggiori stakeholder territoriali e i principali donatori) e la Cabina di Regia (con i rappresentanti degli enti partner);
2. I gruppi trasversali: il Gruppo Reti (per promuovere l'infrastrutturazione sociale), il Gruppo Valutazione (focalizzato nel definire il piano di valutazione e i diversi strumenti di raccolta dati e monitoraggio del progetto) e il Gruppo Comunicazione (per definire le linee comunicative generali e coinvolgere i partner nel dare visibilità al progetto attraverso i propri dispositivi di comunicazione online e offline);
3. Tavoli e gruppi specifici: il Gruppo di Coordinamento (costituito da Project manager, Manager di rete, il responsabile dell'équipe e finalizzato a tenere le fila delle attività e di tutte le connessioni attivate), l'Équipe (costituita da diverse operatrici sociali con diverse professionalità e coinvolte nel sostegno diretto alle famiglie in povertà), il Tavolo delle Cooperative Sociali (costituito dai referenti delle cooperative coinvolte nell'équipe e finalizzato a promuovere il ruolo e la crescita dell'équipe stessa), il Tavolo Lavoro (costituito dai partner coinvolti nei processi di inclusione socio-lavorativa), il Tavolo Sanitario (costituito da soggetti pubblici e privati attorno all'azione progettuale legata alla povertà sanitaria), i Gruppi Cittadini (per il coordinamento della azioni progettuali a livello dei singoli Comuni[3], inclusivi di altri ETS e associazioni attive sul territorio non parte del partenariato progettuale), il Tavolo di raccordo pubblico-privato (finalizzato a collegare le azioni di progetto con misure e servizi pubblici sul territorio e a creare le condizioni per una eventuale sostenibilità delle azioni all'interno del sistema pubblico a fine progetto).

Il sistema di governance appena descritto ha richiesto un periodo di assestamento e modalità di collaborazione strutturate. Nel proseguio

delle attività si è attivato un sistema di gestione più snello, gestito dagli operatori con interazioni quotidiane e riunioni informali: i temi sono stati, nel tempo, sempre più i contenuti delle attività e le relazioni di aiuto verso le famiglie beneficiarie. Si è configurato dunque un percorso di "governance" naturale per un progetto nato da un pensiero metodologico forte e con un'ampia aggregazione di soggetti.
La presenza di una organizzazione strutturata di finalità, relazioni e attività ha contribuito in modo più organico al lavoro dei tavoli di governance del territorio: in particolare ai lavori per la definizione del Piano di Zona 2021-23 e le attività costitutive e iniziale del Forum del Terzo Settore Sud-Milano.

[3] Si sono costituiti di fatto all'interno dei Comuni maggiori: Rozzano, Pieve Emanuele, Locate di Triulzi e Opera.

Evoluzione del progetto nel triennio e conclusione

Cuore Visconteo ha vissuto tre annualità ben distinte che hanno rappresentato un percorso prefigurato e seguito con una direzione precisa:

1. una prima annualità apripista dove hanno preso forma le équipe di lavoro, sono partite le diverse azioni, si sono create le modalità operative, si è fatta molta formazione e tanti tavoli di lavoro per creare il solco progettuale da percorrere;
2. una seconda annualità di messa a regime con obiettivi chiari e sfidanti, un sistema di monitoraggio costante, la maturazione di tutte le attività e la raccolta di gran parte dei risultati desiderati; un sistema di lavoro, di ruoli e di modalità operative più collaudato e performante;
3. una terza annualità volta a far maturare l'esperienza verso il suo termine e verso una tappa successiva per la sostenibilità di alcune azioni: il decollo del progetto "Food's Way" (avviato ad ottobre 2022) che rileva e porta avanti per altri tre anni il supporto alimentare nato con Cuore Visconteo, l'avvio del progetto "IoNoi" che punta ad un lavoro incisivo sulle marginalità sociali dei giovani del territorio e tutto il lavoro di relazione con i referenti dell'Ambito Distrettuale per puntare a co-progettare una prosecuzione delle attività di accompagnamento delle famiglie vulnerabili attingendo a risorse pubbliche.

Cuore Visconteo è stato per tre anni anche un brand oltre che una progettualità. Affiancato dal suo payoff (reti di contrasto alle povertà) e alcuni claim, bandiere sotto cui ritrovarsi tra operatori di diverse organizzazioni che hanno viaggiato verso un'unica direzione. In particolare "Seminare il futuro", ha rappresentato il senso del lavoro più educativo e non solo assistenziale con le famiglie in povertà e con bambini e ragazzi. Dall'estate 2023, "Ricchi di futuro" ha enfatizzato, soprattutto attraverso lo strumento della video-intervista, la volontà di creare un'inversione con le famiglie coinvolte, dalla deprivazione all'aspirazione, dallo sconforto alla progettualità.
Grazie al sostegno costante di Fondazione di Comunità Milano, Cuore Visconteo ha accompagnato oltre 170 famiglie in maniera costante e circa 1500 famiglie sono state coinvolte in diverse azioni sempre finalizzate alla creazione di nuovi legami comunitari.
All'insegna di Cuore Visconteo, alcuni luoghi cittadini hanno iniziato a prendere vita come Spazi di Comunità, gruppi di cittadini hanno iniziato a lavorare assieme per fare solidarietà, tante organizzazioni si sono riunite in una grande pluralità di iniziative e di idee per nuovi progetti. Cuore Visconteo è stato un grande movimento di intenti, pensiero, relazione che rappresenta sicuramente un importantissimo capitale umano e relazionale che spetterà ad ognuno dei soggetti coinvolti coltivare.

Cuore Visconteo ha sviluppato diverse attività in risposta ai seguenti filoni di intervento:

Intercettazione di nuove povertà e accompagnamento

Sostegno alle famiglie e laboratori educativi

Formazione, orientamento e inserimento lavorativo

Reti sociali e mutuo aiuto

La valutazione e i risultati di Cuore Visconteo

a cura di Francesco Fattori e Jacopo Lareno Faccini, referenti per il monitoraggio e la valutazione di progetto, Codici Ricerca e Intervento

Introduzione

Il percorso di monitoraggio e valutazione ha accompagnato Cuore Visconteo in tutte le sue fasi, dalla progettazione, passando per l'implementazione fino alla chiusura. Attraverso strumenti qualitativi e quantitativi, la valutazione si è dedicata sia all'analisi delle azioni dirette alle persone beneficiarie sia alle attività strutturali come quelle di governance, infrastrutturazione sociale, comunicazione e fundraising. Attraverso una raccolta dati semestrale, integrata con la prospettiva narrativa degli enti partner, la valutazione ha evidenziato in itinere i risultati e i nodi critici di progetto, permettendo, da un lato, ai partner di poter evidenziare meccanismi virtuosi e migliorare l'efficacia delle azioni e, dall'altro, all'ente finanziatore di avere un aggiornamento costante sull'andamento e le realizzazioni del progetto.
In particolare, il disegno valutativo sviluppato da Codici per Cuore Visconteo ha previsto un approccio riflessivo volto a sviluppare processi di apprendimento e di miglioramento nei diversi livelli del sistema di intervento, valorizzando il punto di vista di tutti gli attori coinvolti nella realizzazione delle azioni, mantenendo un'attenzione specifica alla produzione di evidenze attraverso la raccolta di dati dalle singole azioni progettuali. Inoltre, attraverso la produzione di rapporti semestrali e annuali, la valutazione ha permesso di dare conto, nei termini di accountability e di comunicazione, del modo in cui sono state impiegate le risorse messe a disposizione del progetto, sistematizzando e dando trasparenza pubblica tanto alle realizzazioni effettive quanto ai risultati ottenuti.
Nelle pagine seguenti, dopo una tabella riassuntiva dei valori complessivi raggiunti sui principali indicatori di progetto, si trovano i sotto capitoli dedicati alle azioni progettuali. Tali sezioni, che riportano le valorizzazioni triennali dei principali indicatori di realizzazione e di risultato specifici per l'azione e una nota valutativa riassuntiva delle principali evidenze scaturite dal triennio di progetto, sono seguite da un box[4] a cura del referente dell'azione.

[4] *I box presenti in questo quaderno riguardano le seguenti azioni: Infrastrutturazione sociale, Accompagnare le famiglie e Seminare il futuro, Inclusione lavorativa, Emergenza sanitaria e Comunicazione.*

Un'immagine del territorio visconteo da cui emerge la natura rurale e il progredire degli insediamenti urbani

2.1 La valutazione delle azioni trasversali di progetto

N. di nuclei familiari intercettati dall'équipe psico-socio-educativa	**478**
N. di nuclei familiari presi in carico	**171**
N. di nuclei familiari che hanno ricevuto un aiuto alimentare	**1.235**
N. di pacchi alimentari distribuiti	**24.170**
N. di minori coinvolti direttamente nelle attività di progetto	**472**
N. di nuclei familiari che ricevono sostegno economico (doti)	**137**
N. di persone beneficiarie degli interventi dell'Area Lavoro (educazione, orientamento, formazione)	**162**
N. di persone che alla fine del percorso di inserimento lavorativo hanno sottoscritto un contratto	**59**
N. di nuclei familiari che partecipano al percorso di educazione finanziaria	**37**
N. di persone coinvolte nei percorsi di accompagnamento alla salute	**64**
Totale € di fondi raccolti	**588.987€**

Nella Tabella sono rappresentati i principali indicatori di realizzazione e risultato a fine progetto

Cuore Visconteo si distingue per aver dedicato un'attenzione specifica nell'arco del triennio allo sviluppo di un sistema di governance interno che favorisse la partecipazione dei diversi enti del terzo settore coinvolti e permettesse lo scambio informativo tra le numerose azioni previste.
Una delle sfide delineate dal sistema valutativo sin dal principio ha riguardato, infatti, la necessità che il sistema di governance sviluppasse un processo di sensemaking tra gli attori interessati dalla filiera di progetto, favorendo la circolarità tra le diverse attività e lo scambio con altre iniziative sviluppate nel territorio. Per favorire questo processo, Cuore Visconteo ha previsto tre azioni di carattere trasversale che hanno affiancato l'attività di coordinamento di progetto: l'azione di fundraising, l'azione di infrastrutturazione sociale e l'azione di comunicazione. In questa prima sezione valutativa proviamo a riportare gli apprendimenti e i risultati più significativi di queste tre linee di lavoro.

Governance e Fundraising

L'azione specifica di governance si è concentrata nella definizione di dispositivi organizzativi utili allo sviluppo del progetto e alla sua sostenibilità nel tempo. Il nucleo centrale di questo sistema è stato identificato in alcune funzioni strategiche: il coordinamento di progetto, la manager di rete e l'équipe, del cui lavoro presentiamo i risultati più avanti nel capitolo. A questi si aggiunge il ruolo centrale ricoperto dai referenti di Fondazione di Comunità Milano, che hanno accompagnato e sostenuto lo sviluppo del progetto nell'arco del triennio. Questo sistema a più centri ha permesso di rafforzare la coesione interna tra gli attori coinvolti, pur rimanendo parzialmente incompiuto il passaggio di alcune relazioni da strumentali a collaborative. Il tema dei differenziali di ingaggio ha rappresentato infatti un elemento di continua riflessione per il partenariato, specie nelle fasi di avvio del progetto. Il superamento delle logiche di intervento e di comunicazione proprie delle singole organizzazioni a favore di un sistema di intervento integrato professionale e multi-attoriale ha richiesto un importante lavoro di connessione e coordinamento da parte della funzione di project management, in particolare con le organizzazioni a traino maggiormente volontaristico. A fronte della complessa articolazione di Cuore Visconteo, un apprendimento essenziale per garantire i risultati ottenuti è la necessità di dedicare risorse – in termini economici, cognitivi e di tempo – in attività di sistema – incontri, formazioni, seminari di riflessione – al fine di favorire una visione di insieme per tutti i partner, sviluppare un'identità comune e garantire la circolarità degli ap-

prendimenti con l'obiettivo anche di lasciare legami consolidati a fine progetto.
Proprio con l'obiettivo di accompagnare il progetto a superare la frammentarietà, la governance di Cuore Visconteo ha consolidato nell'arco del tempo la relazione con le politiche d'ambito per verificare i possibili lasciti e impatti in termini di policy del progetto. In questo senso, il progetto si è posto l'obiettivo di integrare efficacemente l'azione pubblica, in modalità complementare e non sostitutiva. La relazione con le politiche e l'eventuale integrazione rimane infatti un nodo centrale per i progetti di sistema come Cuore Visconteo, non solo in termini di risorse ma anche di modalità con cui incentivare processi di trasformazione e contaminazione dei regimi di welfare locale. Questo passaggio si è in parte compiuto, lasciando in dote al sistema del Visconteo una riflessione sui modelli di intervento e una rete potenziale di attori che condividono prassi e modalità di azione.
Le attività di governance si sono inoltre caratterizzate per le azioni di fundraising, che ha attraversato il triennio di progetto. Cuore Visconteo ha provato ad intercettare nuove risorse economiche sia provenienti dal mondo profit e non profit, sia mettendo a disposizione competenze di scouting e progettuali per sostenere la candidatura di nuove attività a bandi e finanziamenti a diversa scala. Differentemente da altri progetti, Cuore Visconteo ha deciso di non dedicarsi al fundraising e peopleraising di comunità, preferendo un'azione specifica su donors di media-grande taglia e sull'intercettazione di risorse da far confluire nel sistema attraverso progettazioni. Questa azione ha portato, nel triennio, alla raccolta di finanziamenti a valere sul progetto per circa 590.000€, a cui si aggiungono diversi progetti "spin-off" che hanno coinvolto i partner di progetto e che permetteranno di continuare l'azione di sistema anche dopo la conclusione di Cuore Visconteo. Il forte investimento nella progettazione per bandi dell'azione di fundraising è stato possibile grazie alla definizione di un gruppo di progettazione misto tra i partner di progetto, sostenuto da una figura di progettista dedicata al progetto.
Nonostante gli importanti risultati raggiunti dal progetto, diversi sono stati gli elementi di sfida di questa azione: la difficoltà di condividere le azioni di fundraising oltre il proprio perimetro organizzativo; la dimensione locale del progetto che non sempre è risultata di interesse per i donor; la difficoltà per potenziali enti finanziatori di aderire a un progetto avviato. Allo stesso tempo, la sfida del fundraising integrata alle azioni trasversali appare come un elemento potenzialmente innovativo che può lasciare sul territorio un'abitudine a creare e mettere a frutto tavoli di progettazione condivisi, una capacità rilevante nell'ottica di co-programmare per le politiche pubbliche d'ambito.

L'azione di Infrastrutturazione sociale

NOTA VALUTATIVA
Principali indicatori di realizzazione e di risultato valorizzati alla fine del progetto

- 46 enti del territorio coinvolti
- 3.050 persone partecipanti alle attività sociali organizzate in rete sul territorio
- 64 persone partecipanti ai percorsi formativi
- 38 persone coinvolte in 5 percorsi di cittadinanza attiva
- 15 incontri dei Gruppi cittadini con organizzazioni non profit del territorio
- 44 attività promosse da Cuore Visconteo e Gruppi cittadini nei comuni del progetto

L'azione di Infrastrutturazione Sociale sviluppata nel triennio progettuale ha visto la figura della Manager di rete (MR) concentrarsi su due ambiti di sviluppo relazionale: il primo ha riguardato la rete interna di progetto, per svilupparne una governance interna efficace, mentre il secondo ha riguardato l'infrastrutturazione di una rete esterna includente enti del terzo settore e amministrazioni pubbliche. Entrambi i livelli, interno ed esterno, oltre a sostenere il progetto durante il suo svolgimento, avevano l'obiettivo di orientare lo sguardo oltre la fine di Cuore Visconteo, creando un patrimonio relazionale e di competenze che potesse dare continuità e sostenibilità alle attività valutate come efficaci.
Gli indicatori valorizzati alla fine del triennio restituiscono, seppur sinteticamente, un operato notevolmente diversificato al suo interno, tra attività di ingaggio e attivazione della cittadinanza, di mappatura e coinvolgimento degli enti del territorio e di promozione di attività formative. Il ruolo della MR, che ha acquisito una maggiore definizione soprattutto nella seconda annualità, ha acquisito più centralità contribuendo a rendere più precisi i dispositivi di governance e i confini della sua presenza al loro interno.
La rimodulazione dell'azione all'inizio della seconda annualità è coincisa pertanto con un focus maggiore rivolto alla governance interna, senza però perdere di vista l'infrastrutturazione

esterna. Ciò ha comportato un notevole sforzo di condivisione e riallineamento di obiettivi, ma ha consentito al progetto di dotarsi di una governance efficace in grado di sostenere la multidisciplinarietà delle risorse impiegate e l'implementazione di azioni capaci di affrontare la natura multidimensionale delle situazioni di povertà a cui il progetto voleva rivolgersi.
Rispetto al coinvolgimento della cittadinanza e del tessuto associativo del territorio, un'attività centrale dell'azione di infrastrutturazione sociale ha riguardato i Gruppi cittadini. Durante il primo anno di progetto, per conoscere il territorio, le sue associazioni e i suoi cittadini attivi, sono stati organizzati incontri di conoscenza e scambio di pratiche. Con diverse intensità, numeri e tipologia di partecipanti sono così nati i cosiddetti "Gruppi cittadini" nei principali comuni di intervento del progetto: Rozzano, Pieve Emanuele, Locate di Triulzi e Opera. A cadenze più o meno mensile, con la facilitazione della MR e delle educatrici dell'équipe, ogni gruppo si è ritrovato con l'obiettivo di conoscere le risorse di Cuore Visconteo, le sue potenzialità per le persone e per le associazioni coinvolte nei gruppi cittadini e per creare possibili sinergie.

Grazie a questi momenti di lavoro sono nate attività ricreative e socio-educative, eventi di sensibilizzazione e di promozione del progetto, facendo nascere quindi nuove collaborazioni tra gli attori dei territori. Infatti, dopo i primi mesi di sperimentazione dei gruppi, c'è stata un'evoluzione naturale in segmenti più circoscritti e specifici: gruppi di progettazione, nuove reti, laboratori di comunità, Tavolo Giovani.
Nello specifico, è rilevante evidenziare i risultati raggiunti dai Laboratori di comunità, creati a partire dal lavoro di animazione territoriale e di community engagement e dalla conseguente emersione del bisogno di spazi dedicati alle donne e al loro benessere. Da qui la nascita, nel secondo e terzo anno di progetto, di due laboratori di comunità a Rozzano ("Gruppo Benessere") e Locate di Triulzi ("Gruppo IRENE"), gestiti e facilitati dall'équipe di Cuore Visconteo con la collaborazione di volontarie e professioniste del territorio. Si è trattato di due diversi gruppi informali di cittadine, principalmente di origine straniera, che attraverso metodologie partecipative si sono poste l'obiettivo di creare e/o rafforzare legami sociali, immaginare e costruire attività, servizi e scambiarsi buone pratiche. In entrambi i Comuni, i gruppi sono stata occasione di rafforzamento di soft skills, di scoperta di sé e del potere delle relazioni umane ma soprattutto di sviluppo di pratiche di mutuo aiuto che per molte donne in stato di fragi-

Nell'immagine, lo Spazio di Comunità di Locate di Triulzi

lità sono state di vitale importanza.
Data l'efficacia e il successo di entrambi i laboratori, si è deciso di promuoverli in più edizioni. Inoltre il Gruppo IRENE, grazie al forte ingaggio delle volontarie e alla volontà dell'amministrazione pubblica, ha avuto la possibilità di continuare nel tempo (ancora in corso) nonostante la chiusura prevista del progetto.
Complessivamente, hanno partecipato 40 donne e sono state proposte più di 20 attività diverse tra cui gite, lezioni di pratica della lingua italiana, momenti di sensibilizzazione socio-sanitaria con l'infermiera di comunità e psicologa del progetto, momenti guidati da esperti per il benessere di corpo e mente, lavori autobiografici.
Inoltre, il progetto ha organizzato più di 40 tra attività sociali in rete, eventi ricreativi e di sensibilizzazione nell'ambito dei temi di progetto e attività aperte alla cittadinanza (es. Festa di Natale, laboratorio sulla pace, incontro con il tavolo Minori di Zibido, Babborun, etc.). Più del 40% di queste attività sociali in rete sono state nate dai Gruppi cittadini e dalle associazioni coinvolte nel percorso.
Buone parte di queste attività sociali e collaborazioni ha visto l'intenso e costante contributo di giovani volontari inclusi nei percorsi di cittadinanza attiva. Si tratta complessivamente di quasi 40 persone, principalmente giovani, che hanno partecipato, organizzato e aiutato nell'implementazione di attività ed eventi spot e/o ripetute nel tempo previste dal progetto (laboratori di comunità, attività di advocacy e sensibilizzazione nei territori, giornata CivilWeek 2023, laboratori nel e con il CAG di Locate nonché spazio di comunità del progetto, festa di comunità del secondo anno, pratiche di mutuo-aiuto tra pari, giornate e serate di feste promosse nei quartieri dei comuni coinvolti).
Analizzando lo sviluppo e il mantenimento della rete esterna, un risultato positivo dell'azione è stato l'ingaggio di stakeholder territoriali importanti come le pubbliche amministrazioni e il coinvolgimento di enti del terzo settore che hanno aggiunto valore ai percorsi delle persone e delle famiglie beneficiarie, offrendo nuovi servizi, segnalando beneficiari al progetto o partecipando a progettazioni per il fundraising. Conseguentemente, Cuore Visconteo ha acquisito, nel corso del triennio, sempre più riconoscimento e legittimazione sia in ambito istituzionale e politico sia tra il tessuto associativo del territorio. Forte di questo riconoscimento, nell'ultima annualità sono state formalizzate alleanze in ottica di sostenibilità di alcune attività oltre la conclusione di Cuore Visconteo, come ad esempio il lavoro con i Gruppi Cittadini e il Tavolo Giovani. Quest'ultimo, nato all'interno di Cuore Visconteo come rete di enti che si occupa del tema "giovani", si è attualmente costituito in un partenariato formale che ha risposto all'avviso di co-progettazione dell'Ambito Visconteo (progetto IoNoi, partito a settembre 2023). IoNoi è quindi un risultato diretto di quanto avviato durante Cuore Visconteo e sta permettendo di rientrare nuovamente in relazione diretta con i Comuni dell'Ambito, ragionando in ottica collaborativa con la pubblica amministrazione sui bisogni di ragazzi/e e sulle risposte ad essi. Inoltre, l'intenso lavoro di co-progettazione ha permesso di generare e rafforzare relazioni, migliorando la conoscenza reciproca e la collaborazione con i referenti tecnici e politici dei comuni dell'Ambito. Nella stessa direzione si stanno muovendo gli scambi con i rappresentanti delle associazioni territoriali coinvolti per dare continuità ai due laboratori di comunità attivi in conclusione di progetto (Gruppo IRENE e Gruppo Benessere) e l'accompagnamento alla nascita di un comitato cittadino operativo nell'ambito del lavoro del Centro di Cultura Socio-Sanitaria di Pieve Emanuele, dispositivo attivo anche dopo la chiusura di progetto.
L'analisi dell'azione nel corso di triennio restituisce un forte bisogno di rete e di scambio tra i diversi attori del territorio, riconosciuto e facilitato dall'azione in analisi durante il progetto. Dagli enti formalizzati ai gruppi cittadini e singoli volontari, sono stati numerose le occasioni di scambio e gli eventi organizzati per mettere a valore le conoscenze, le risorse e le competenze del territorio. In questo senso, è emersa nella sua centralità l'importanza di una figura come quella del/della manager di rete, catalizzatore fondamentale di questi processi di raccordo e facilitazione.
Se prendiamo in considerazione l'intento generativo, obiettivo centrale dell'azione di infrastrutturazione sociale, quanto appena descritto sostiene il raggiungimento di tale risultato. Specialmente a partire dalla seconda annualità, abbiamo infatti visto come da Cuore Visconteo siano nate reti spontanee, nuove progettazioni e sperimentazioni indipendenti che potranno essere risorsa presente e futura per il territorio.

BOX *a cura di Claudia Vitali, referente CSV Milano ETS*

Infrastrutturare un territorio significa osservarlo con attenzione, percepirne le sue potenzialità, le sue risorse, impegnarsi a valorizzarle e integrarle con ciò che è già presente e con ciò che c'è di nuovo. In questo senso, Cuore Visconteo è stato pensato, sin dall'inizio, come un sistema articolato di azioni e risposte per le famiglie più fragili, mettendo al centro non solo i loro bisogni, ma anche la comunità che le circonda. Il Visconteo è un territorio che, seppur frammentato, è ricco di risorse, di realtà e di cittadini attivi che, grazie alla cornice di progetto, è stato possibile integrare e valorizzare.
In questa cornice, l'infrastrutturazione sociale è stata pensata come un'azione trasversale e complementare alle altre, con due filoni di intervento principali:

1. consolidamento e rafforzamento della rete interna di partenariato, con particolare attenzione al sistema di governance e di coordinamento operativo;
2. allargamento della rete interna con coinvolgimento attivo di nuovi soggetti del territorio, pubblici e privati.

All'inizio del secondo anno si é concordato di rendere più labili i confini tra i due punti sopra elencati, concentrandosi sulla governance interna di progetto e, contemporaneamente, sulla rete esterna.
Dopo un periodo iniziale di conoscenza reciproca, rodaggio, allineamento e affinamento di metodologie e processi di lavoro, le energie e le risorse dedicate all'infrastrutturazione sono state indirizzate principalmente all'allargamento della rete, al coinvolgimento di realtà, associazioni e cittadinanza attiva nelle azioni di progetto.
Oltre ai due macro-obiettivi sopracitati, l'azione di Infrastrutturazione sociale si è declinata nelle diverse attività elencate qui di seguito:

- mappatura degli attori pubblici e privati dei comuni dell'ambito Visconteo;
- organizzazione di incontri con associazioni, gruppi informali/formali e cittadini per scambiarsi informazioni, sguardi, idee e per far conoscere il progetto;
- costituzione e facilitazione di Gruppi cittadini (principalmente nei territori di Rozzano, Opera, Pieve Emanuele, Locate di Triulzi e successivamente Zibido San Giacomo). Ovvero, incontri di conoscenza, confronto ed even-

Nell'immagine, alcune operatrici del progetto Cuore Visconteo distribuiscono materiale informativo

tualmente progettazione, con realtà e cittadini che operano e vivono nel territorio;
- costituzione e facilitazione di tavoli di lavoro tematici, con il partenariato allargato, funzionali agli obiettivi di progetto e all'integrazione pubblico-privato;
- costituzione di un'équipe partecipazione (sotto-gruppo dell'équipe psico-sociale) con focus principale il territorio, le sue realtà e la progettazione di proposte partecipate per i beneficiari, la cittadinanza e le associazioni;
- organizzazione di momenti formativi e informativi per i beneficiari di progetto, per le associazioni, i volontari e referenti della pubblica amministrazione;
- costanti incontri di confronto e ingaggio al fine di allargare la rete, coinvolgere nuovi attori nelle attività, progettarne di nuove e ampliare il raggio di azione ed intercettazione;
- organizzazione di eventi aperti al pubblico di sensibilizzazione e promozione delle attività e dei temi di progetto;
- coinvolgimento del volontariato (spot e/o continuativo) nelle azioni previste dal progetto;
- intercettazione di nuove possibilità di finanziamento e coinvolgimento di nuove realtà nelle progettazioni;
- costituzione e coordinamento di laboratori di comunità nei territori di Locate e Rozzano;
- emersione e valorizzazione delle pratiche di mutuo-aiuto tra pari;
- promozione e facilitazione di nuovi dispositivi di lavoro guidati dalla pubblica amministrazione e partecipati dai professionisti e volontari del tessuto associativo.

L'infrastrutturazione sociale e il community engagement presuppongono un lavoro di ascolto e di cura costante, dietro le quinte. Come manager di rete di progetto ho sentito forte la responsabilità di conoscere il più possibile il territorio, le sue fragilità tanto quanto le sue potenzialità. Ho ascoltato opinioni, preoccupazioni ed esigenze dando voce a singoli cittadini, rappresentanti del Terzo Settore e della Pubblica Amministrazione, cercando di valorizzare, far incontrare e far coincidere risposte ai bisogni emersi.

I beneficiari di un manager di rete sono le associazioni, il mondo del volontariato, le istituzioni, tutti e tutte coloro che possono contribuire al benessere della comunità in modo generativo.

"Grazie a voi, al progetto, ho riscoperto passioni e capacità. Mi avete ridato l'energia per credere in quello che stavo facendo e nel territorio in cui vivo. Ho imparato molto!" racconta il presidente di una delle tante associazioni di volontariato che, coordinate da CSV Milano ETS, sono state protagoniste di Cuore Visconteo, partecipando in prima persona, ma anche dietro le quinte, alle numerose attività rivolte alle famiglie e al territorio circostante. Realtà che si sono messe in gioco, che hanno fatto rete, che hanno dato il loro contributo umano e professionale contribuendo a generare e a unire.

Preparare il terreno affinché qualcosa accada è difficile da quantificare, da rendere in numero poiché altro non è che tessitura di relazioni, connessioni, reti di reti, spinte dal basso. Il bello di Cuore Visconteo è stato proprio questo: guardarsi indietro e non riuscire a visualizzare e ricordare tutto ciò che è stato generato, ma avere la certezza di aver seminato qualcosa che oggi vive con le proprie gambe, che non è più sotto il nostro controllo perché ormai autonomo.

Pensando al futuro, mi auguro una sempre più crescente consapevolezza della necessità di persone che possano svolgere la funzione di antenna territoriale, di presidio e soprattutto di raccordo: il problema non è la mancanza di risorse, ma la capacità di metterle a sistema.

La comunicazione in Cuore Visconteo

Il logo del progetto Cuore Visconteo

L'azione di comunicazione di Cuore Visconteo si è sviluppata su due direttrici: la prima rivolta all'esterno per raccontarne gli obiettivi, gli avanzamenti e i servizi in ottica di ingaggio di potenziali beneficiari, di fundraising, e la seconda rivolta invece verso l'interno, in primis sull'équipe. Per quanto concerne la prima direttrice, le attività di comunicazione si sono concentrate sulla costruzione di un senso di comunità territoriale e una considerazione multidimensionale della povertà che trascendesse la categoria classica della povertà economica. Se da un lato il sito web dedicato e i profili social su Facebook e Instagram sono diventati punti di riferimento per la ricerca di informazioni relative al progetto e hanno permesso numerose interazioni con la cittadinanza, dall'altro è rimasta limitata la partecipazione dei partner alle attività di comunicazione.
Allargando lo sguardo, la scelta di un marchio che riflettesse una caratterizzazione identitaria del progetto con un territorio così specifico (il Visconteo per l'appunto) è stato sì un elemento di innovazione ma si è rivelato limitante nella percezione esterna del progetto come modello di welfare territoriale replicabile altrove. Le stesse persone beneficiarie non hanno riconosciuto il "Visconteo" come identificativo di un territorio e difficilmente hanno percepito Cuore Visconteo come marchio, ma hanno altresì identificato nell'équipe e spesso nei singoli operatori il progetto come soggetto erogatore dell'azione di sostegno. Ugualmente importanti per rafforzare la comunicazione si sono rivelati gli Hub di progetto e i punti di contatti locali, attivi su un singolo territorio o per iniziative specifiche.
L'azione della referente di comunicazione del progetto Cuore Visconteo si è caratterizzata per un rapporto senza mediazioni con l'équipe e per la scelta, soprattutto nell'ultima parte del progetto, di comunicare soluzioni e non problemi, usando un linguaggio concentrato sulla positività e sul futuro.
Il coinvolgimento delle persone beneficiarie come soggetti attivi della comunicazione si è rivelato abbastanza complesso ed è avvenuto, infatti, solo negli ultimi mesi di progetto, quando ci si è concentrati sulla raccolta di storie, intervistando un campione di persone beneficiarie. Questa attività è andata oltre rispetto alla comunicazione incentrata unicamente su aspetti relativi alle prestazioni e alle erogazioni del progetto, per mostrare l'impatto del progetto sulle traiettorie di vita delle persone.
Occorre sottolineare che, rispetto alla comunicazione interna rivolta all'équipe si sono affrontate diverse sfide. La centralità degli operatori non è però coincisa con un loro pieno coinvolgimento nelle azioni di comunicazione, che non sono state percepite come strategiche per gli esiti del progetto.
Riflettendo sulla continuità oltre la scadenza di progetto, la comunicazione lascia un'eredità rilevante come il sito web e i canali social (Facebook e Instagram), che con uno sforzo minimo possono essere alimentati e aggiornati, laddove ci siano attività o servizi da comunicare. Restano inoltre una forte brand identity, un marchio e un'identità visiva che, anche in questo caso, possono essere facilmente utilizzate per dare continuità alle azioni sul territorio contro le povertà.

NOTA VALUTATIVA
Principali indicatori di realizzazione e di risultato valorizzati alla fine del progetto

- 7.772 utenti unici che hanno visitato il sito di progetto
- 1.913 follower dei canali social di Cuore Visconteo (Facebook + Instagram)
- 634 post pubblicati sui social di progetto
- 181 articoli in rassegna stampa dedicati a Cuore Visconteo
- 5 comunicati stampa
- 11 eventi realizzati sul progetto e le sue tematiche
- 10 video pillole realizzati per la campagna "Ricchi di futuro" intervistando 11 beneficiari e 5 operatori

BOX *a cura di Antonella Tagliabue, referente comunicazione Cuore Visconteo | UN-GURU*

"*Ho visto un volantino e ho provato a venire. Mio marito non voleva, pensava che magari si dovesse pagare qualcosa. Ma io avevo bisogno per i miei figli e sono venuta*".

A dirlo è una delle mamme che si sono rivolte a Cuore Visconteo in cerca di un aiuto, soprattutto per uno dei suoi figli e, di conseguenza, anche per l'impatto che la situazione di fragilità aveva sui fratelli. Il volantino, in questo caso, è stato lo strumento che ha creato l'occasione per conoscere il progetto e varcare la soglia del CAG di Locate di Triulzi, uno degli Spazi di Comunità di Cuore Visconteo.
La Comunicazione del progetto Cuore Visconteo è ruotata attorno a due assi principali. Innanzitutto, la creazione di un marchio territoriale (l'Ambito Visconteo, che coinvolge 11 Comuni del Sud Milano) che avesse proprio nel territorio una sua forte connotazione identitaria. Collegato a questo aspetto, l'approccio plurale alla progettualità e una comunicazione di "rete" che rispecchiasse la ricchezza della rete di partner aderenti.
Questo avrebbe dovuto teoricamente rispecchiarsi in una moltiplicazione dei canali di comunicazione, considerando quelli già a disposizione del partenariato allargato. Le sinergie virtuose si sono rivelate costanti e fruttuose soprattutto nel caso degli enti locali territoriali, che hanno colto l'importanza di condividere le iniziative di comunicazione relative al progetto.
L'approccio plurale del progetto ha avuto anche a che fare con la comunicazione delle povertà, esse stesse coniugate al plurale. Pur con la consapevolezza del grande sforzo di education necessario quando si affrontano i temi delle nuove povertà e di tutte le povertà, non solo connessa alle condizioni economiche, tutta la comunicazione ha sempre supportato l'obiettivo strategico di affrontare gli aiuti economici come una delle azioni di lotta alle povertà e come una delle occasioni di incontro con i beneficiari, per costruire poi percorsi di riattivazione di progettualità individuali e famigliari. Nel corso del progetto e sempre più nei mesi finali, si è posta una maggiore enfasi sulla povertà intesa come povertà di prospettive future, affrontata in una logica positiva sotto il cappello delle iniziative identificate con l'espressione "Ricchi di futuro".
Il secondo asse attorno al quale è ruotata la Comunicazione di progetto è stato il sostegno alle tante attività che si sono svolte sotto il cappello di Cuore Visconteo. La creazione di una brand image e di un'identità visiva forte, la scelta di utilizzare icone, linee di colore diverse per linee di azioni diverse, volevano rendere evidente la grande varietà di azioni intraprese, oltre che facilitarne l'accesso.
Sono stati molteplici gli strumenti di comunicazione utilizzati: un sito web dedicato, un canale Facebook e Instagram, volantini, affissioni su strada, cartoline, adesivi, t-shirt, materiali di allestimento degli Spazi di Comunità di Cuore Visconteo. La comunicazione dei risultati di progetto è avvenuta attraverso i media, con l'utilizzo di comunicati e interviste e nell'ultima annualità è stata avviata una campagna di raccolta di storie, veicolate principalmente tramite i social network, che avessero come protagoniste le persone beneficiarie di progetto. Le storie hanno consentito di allargare molto l'audience sui social e rappresentano un punto di partenza per le riflessioni sul futuro di progetti come Cuore Visconteo. Una sfida aperta, infatti, rispetto a un'idea di welfare territoriale e di comunità, è il coinvolgimento attivo e partecipato della comunità stessa, anche nelle attività di comunicazione.
La comunicazione di Cuore Visconteo aveva l'obiettivo di rispecchiare la complessità, la ricchezza e la pluralità del progetto, oltre che di rendere conto degli elementi di innovazione legati a un approccio di welfare territoriale aperto e partecipato da tanti stakeholder diversi. Le attività di comunicazione hanno quindi accompagnato il progetto in tutte le sue fasi.
La sfida per il futuro sarà quella di rafforzare l'aspetto comunitario insito in Cuore Visconteo e l'apertura a tutti coloro che abitano e vivono il territorio. Una delle emozioni più grandi è collegata all'incontro con una signora che, dopo aver ricevuto aiuto per la sua famiglia, mi ha detto che ha scoperto di avere attorno a sé una comunità e di aver smesso di pregare solo per sé e i suoi figli, ma di pregare per tutte le persone di cuore, non solo Visconteo.

Inquadra il QR Code per accedere al canale Facebook del progetto Cuore Visconteo e visualizzare i video prodotti per la campagna "Ricchi di futuro"

2.2 Il lavoro dell'équipe: "Accompagnare le famiglie" e "Seminare il futuro"

NOTA VALUTATIVA
Come descritto appena sopra, l'équipe è stata il fulcro nei percorsi di cura promossi da Cuore Visconteo, rappresentando lo snodo centrale dell'infrastruttura di intervento del progetto, in costante dialogo con la governance di progetto. L'équipe ha avuto il ruolo di intercettare i nuclei familiari che hanno beneficiato delle azioni del progetto e di accompagnare e sostenere la componente più fragile con un'azione integrata di case management in connessione con le altre azioni di Cuore Visconteo e con i servizi presenti sul territorio. Il ruolo centrale per l'architettura di progetto, l'approccio e le modalità di supporto educativo, le caratteristiche delle famiglie intercettate sono state al centro dell'azione di valutazione attraverso la raccolta di evidenze dalle due azioni di progetto "Accompagnare le famiglie" e "Seminare il futuro" che ne hanno costituito l'ossatura e un raccordo costante con la figura di coordinamento dell'équipe. In particolare, il progetto si è dotato di un cruscotto per il monitoraggio dei percorsi delle persone seguite, di un questionario di valutazione iniziale e di uno strumento di valutazione finale per l'analisi dei percorsi.

Principali indicatori di realizzazione e di risultato valorizzati alla fine del progetto

- 478 nuclei familiari intercettati
- 171 nuclei accompagnati individualmente dall'équipe psico-socio-educativa
- 42% di nuclei familiari presi in carico e che erano sconosciuti ai servizi sul totale dei nuclei familiari presi in carico
- 48% di nuclei la cui condizione di disagio è una difficoltà recente, mai sperimentata in precedenza
- 1.218 colloqui registrati effettuati (con una figura di assistente sociale, con una figura educativa o con una figura di counselor)
- 636 famiglie coinvolte nei laboratori di gruppo
- 174 famiglie coinvolte nei laboratori psicologici
- 191 famiglie coinvolte nei laboratori per bambini nella fascia 0-3 anni
- 113 minorenni che frequentano gli spazi compiti sostenuti dal progetto
- 40 adolescenti coinvolti nei percorsi di partecipazione sociale e volontariato

Le azioni "Accompagnare le famiglie" e "Seminare il futuro"

All'interno dell'azione "Accompagnare le famiglie" ricadono le attività di case management e supporto educativo sviluppate direttamente dall'équipe di progetto, composta da educatrici ed educatori, una psicologa, una counselor e che ha visto la partecipazione dell'infermiera di comunità nei momenti di raccordo interno.
La centralità dell'équipe è ben rappresentata dai numeri dei nuclei intercettati. Su un totale di 478 nuclei intercettati, cioè che hanno avuto un primo contatto con l'équipe, 171 nuclei - oltre 650 persone - sono stati accompagnati dall'équipe con un percorso dedicato. Il percorso di supporto e accompagnamento ha avuto al centro la stesura di un progetto di inclusione redatto collaborativamente con il nucleo familiare. Questo strumento ha rappresentato uno dei cambiamenti di approccio più rilevanti attuati dall'équipe nel corso del progetto: la costruzione, anche simbolica, di un patto di reciprocità che guidasse il percorso educativo e di supporto, tanto per i nuclei familiari, quanto per le operatrici e gli operatori di progetto. La centralità di questo strumento ha permesso di sviluppare accompagnamenti incentrati sul rafforzamento dell'agency delle persone coinvolte nelle scelte educative. In alcuni casi questo processo è risultato nella disponibilità dei nuclei a supportare a loro volta altre famiglie, dedicando tempo e competenze al progetto, o nella decisione di rifiutare alcune proposte educative quando ritenute poco sostenibili o poco efficaci, senza inficiare la possibilità di proseguire il percorso nel progetto.

Al centro di questo approccio vi è la relazione di fiducia tra l'équipe e le persone, frutto anche dei 1.218 colloqui educativi svolti[5]. I colloqui sono stati il fulcro dell'azione di supporto e, oltre ad accompagnare i nuclei nel ricostruire il loro percorso di vita, hanno fatto emergere nel tempo bisogni e prospettive su cui l'équipe ha potuto lavorare con accompagnamenti tematici, doti o invii ad altre aree di progetto. A partire dal secondo anno, in particolare, ha preso piede l'uso del dispositivo della dote come strumento da inserire all'interno del patto di inclusione. La dote veniva attivata solo dopo che il nucleo beneficiario avesse compiuto dei passi utili alla costruzione del progetto educativo. Questa scelta è stata in parte l'esito di un percorso riformulazione del dispositivo e si è resa parzialmente necessaria per connettere l'utilizzo delle doti a obiettivi educativi condivisi, evitando così il rischio di un modello eroga-

tivo e assistenziale come evidenziato dal percorso di valutazione. Tale strategia di impiego delle doti ne ha garantito un utilizzo finalizzato all'approccio capacitante dell'équipe, ma al contempo ne ha rallentato l'utilizzo rispetto ad altre modalità erogative. Il perfezionamento dello strumento delle doti nel corso del progetto ha riguardato anche il loro progressivo utilizzo non solo per supportare i bisogni materiali delle famiglie, ma anche come occasione per un ragionamento su desideri e aspirazioni dei nuclei. Questa apertura dell'utilizzo delle doti non esclusivamente a copertura di bisogni economici emergenziali delle famiglie, ha permesso di coinvolgere nella realizzazione del dispositivo altri enti finanziatori come Fondazione Maurizio Fragiacomo che ha sostenuto con doti formative e sportive i ragazzi e le ragazze dei nuclei seguiti dal progetto.
Nell'ultima annualità del progetto sono inoltre riprese le consulenze di educazione finanziaria, che hanno interessato il 10% dei nuclei accompagnati dall'équipe, e lo sportello psicologico attraverso la sperimentazione della figura dello psicologo di comunità, che ha interessato il 20% dei nuclei seguiti, facendo emergere la rilevanza del benessere psicologico per le famiglie accompagnate dal progetto. La sperimentazione dell'infermiere di comunità avviata nel progetto e integrata nell'azione dell'équipe ha inoltre fatto emergere un bisogno latente per i nuclei intercettati, portando alla luce il tema della povertà sanitaria, tanto che oltre un terzo dei nuclei beneficiari ha manifestato l'interesse per ricevere un accompagnamento in questo ambito.

Un elemento che ha contraddistinto il progetto Cuore Visconteo in generale e l'azione dell'équipe nello specifico è stato l'interesse a sviluppare un modello di intervento non tipicamente prestazionale, contribuendo all'articolazione del welfare locale anche in una prospettiva di comunità. Rispetto all'azione di altre équipe territoriali di sostegno alle persone, la peculiarità dell'azione sociale svolta dall'équipe è quella di non aver definito a priori il proprio gruppo di beneficiari, ma di averlo costruito fluidamente nell'azione. Questo ha significato non avere criteri di selezione dei nuclei di beneficiari del progetto, ma aggiornare costantemente questi criteri sulla base delle domande portate dalle famiglie del territorio. In virtù di questo approccio, una delle sfide più rilevanti percorse dall'équipe è stata quella di svolgere una funzione di outreach per l'intervento sociale, cioè di costante sensibilizzazione del territorio rispetto alle tematiche di progetto e di intercettazione delle famiglie fuori dai contesti tradizionali del welfare prestazionale. Circa il 50% dei nuclei accompagnati dall'azione dell'équipe è stato intercettato attraverso la rete degli Spazi di Comunità e da enti che operano sul territorio. Una dinamica che è cresciuta nell'arco del triennio di progetto, evidenziando un progressivo riconoscimento dell'équipe e di Cuore Visconteo, sia da parte dei soggetti territoriali sia da parte delle persone stesse, con il 10% dei nuclei accompagnati che si sono rivolti autonomamente al progetto, senza intermediazioni. Per raggiungere questi risultati, l'équipe ha garantito la propria presenza, oltre che negli spazi di comunità dell'ambito, anche in alcuni servizi di contrasto alla povertà, avvicinandosi così ai luoghi dove era possibile incontrare famiglie potenzialmente interessate dal progetto.

All'interno dell'azione "Seminare il futuro per i bambini e i ragazzi" sono ricadute le attività, promosse dall'équipe, di protagonismo di minori e famiglie e di animazione degli Spazi di Comunità presenti nel progetto. Lo sviluppo di queste attività è stato possibile grazie all'organizzazione di due sotto équipe: l'équipe Partecipazione e l'équipe Laboratori ed Eventi. La prima aveva il mandato di sviluppare percorsi di partecipazione ed empowerment direttamente con le persone intercettate dal lavoro di comunità, la seconda di sviluppare una proposta di momenti animativi e laboratoriali aperti a tutti/e sulle tematiche di Cuore Visconteo. Grazie alla loro azione, il progetto ha visto la realizzazione di aperitivi tematici per le famiglie, laboratori dedicati alla fascia 0-3, laboratori di ascolto psicologico, l'avvio di uno spazio compiti dedicato a minorenni, un percorso tematico per sensibilizzare ragazze e ragazzi intorno al tema dei diritti e un'attività di supporto all'orientamento alla scelta della scuola superiore. In particolare, a Locate di Triulzi è stato sviluppato un percorso dedicato ai ragazzi che frequentano lo Spazio di Comunità CAG Rebelòt, mentre nei comuni di Pieve Emanuele e Lacchiarella sono state promosse due conferenze per genitori e, in accordo con la scuola e lo sportello psico-pedagogico, sono state seguite alcune famiglie in difficoltà nella scelta, supportando i minori e facilitandoli nell'iscrizione. Inoltre, sono stati avviati alcuni percorsi sull'affettività rivolti ai ragazzi frequentanti gli spazi compiti nei comuni di Opera e Rozzano. Uno degli esiti più rilevanti è stata la nascita dei gruppi "Benessere al femminile" a Rozzano e a Locate Triulzi, che hanno visto l'attivazione volontaria di alcune donne seguite dai servizi

e alcune operatrici con l'obiettivo di dare vita a spazi protetti di ascolto e confronto collettivo. All'interno di questa azione, l'équipe ha inoltre potuto lavorare sul protagonismo dei/delle minori attraverso un percorso di volontariato civico che ha portato diversi giovani a sperimentarsi all'interno del progetto in un ruolo per loro inedito. L'azione di continuo ascolto dei ragazzi e delle ragazze all'interno del progetto ha portato alla realizzazione, nell'ultima annualità, di un percorso sul tema dell'ansia, che ha permesso ad alcuni di loro di affrontare il tema della salute psicologica ed è esitato per alcuni partecipanti nella realizzazione di percorsi individualizzati.
In generale, l'azione "Seminare il futuro per i bambini e i ragazzi" ha permesso all'équipe di estendere l'azione di progetto a un numero maggiore di nuclei e minori, favorendo, allo stesso tempo, un'azione sociale orientata alla partecipazione delle comunità e non unicamente all'intervento come accompagnamento individualizzato. Si tratta di una caratteristica peculiare del progetto che, anche in sede valutativa, è stata più volte richiamata. Sebbene, infatti, la grande articolazione delle attività sviluppate in questa azione non trovi sempre una coerenza chiara, la capacità di Cuore Visconteo di sviluppare azioni proprio a partire dalla domanda sociale rilevata nei territori e negli accompagnamenti individuali, colloca il progetto in un solco interessante di trasformazione welfaristica in chiave comunitaria.

[5] È importante sottolineare che il dato dei colloqui è sottostimato. Molti degli interventi non sono stati rilevati in quanto il conteggio è stato introdotto negli strumenti valutativi ad agosto 2022 e sono numerosissimi i colloqui telefonici che per brevità o estemporaneità non sono stati rilevati.

Chi sono state le persone seguite dall'équipe?

L'approccio orientato ad un welfare dei processi piuttosto che prestazionale ha richiesto all'équipe di dotarsi di strumenti di lettura della domanda grazie ai quali fosse possibile rintracciare alcuni elementi descrittivi dei nuclei beneficiari del progetto. Dalla prima segnalazione, l'équipe ha elaborato una valutazione dei livelli di complessità (Tabella 1) della condizione familiare, approfondita in seguito utilizzando la scheda di raccolta dati. Le categorie, costruite con il supporto della valutazione, hanno quindi definito i nuclei beneficiari come:

- Ad alta complessità, ovvero quei nuclei familiari prevalentemente già in carico ai servizi sociali che si trovano da tempo in una situazione di difficoltà e con molteplici bisogni di supporto e di accompagnamento;
- A media complessità, ossia quei nuclei familiari non necessariamente già in carico ai servizi, ma che hanno già dovuto fare ricorso a un qualche aiuto per fronteggiare le situazioni di difficoltà. Tali nuclei, hanno prevalentemente bisogni di carattere economico che non riescono a risolvere con le risorse personali e sociali a propria disposizione;
- A bassa complessità, quei nuclei familiari generalmente non conosciuti dai servizi che si trovano a vivere una situazione di difficoltà temporanea, con specifici bisogni di supporto e di accompagnamento.

La composizione che emerge da questa prima lettura evidenzia la capacità di Cuore Visconteo di intercettare una domanda welfaristica in parte latente, composta prevalentemente da nuclei che stanno affrontando per la prima volta un momento di crisi[7], soprattutto di

Livello complessità per Comune	Basso	Medio	Alto	Totale
Lacchiarella	1	2	.	3
Locate Triulzi	14	12	6	32
Opera	9	10	3	22
Pieve Emanuele	26	12	3	41
Rozzano	20	39	13	72
Zibido San Giacomo	-	1	-	1
TOTALE COMPLESSIVO	**70**	**76**	**25**	**171**
	41%	**44%**	**15%**	

Tabella 1 - si riferisce ai nuclei effettivamente accompagnati dall'équipe nel triennio di progetto.

natura economica. Questo dato è confermato dalla percentuale di nuclei beneficiari attualmente in carico ai servizi sociali (20%), che dimostra la capacità del progetto di superare i meccanismi di adesione ai servizi di contrasto alla povertà, facendo emergere una domanda non ancora intercettata dal sistema territoriale. Come vedremo in seguito, questa percentuale cresce se si considera il numero di famiglie che si sono già relazionate con i Servizi, ma rimane un dato importante per descrivere i meccanismi di adesione al progetto.

Le famiglie che hanno aderito a Cuore Visconteo presentavano alcune peculiarità, a partire dal numero di membri del nucleo familiare. I dati mostrano la prevalenza di nuclei familiari composti da tre a quattro membri. Va aggiunto che il 16% dei nuclei familiari è composto da 5 componenti, una percentuale significativa che porta il dato medio delle componenti familiari in carico al progetto a 3.8 a fronte di una media di 2.3 nell'ambito. I minorenni sono stati 319, ovvero il 48% delle persone componenti i nuclei familiari che hanno avuto accesso all'équipe. Dei nuclei familiari presi in carico, il 60% vede la presenza di entrambi i genitori, nel 36% dei casi è presente solo la madre mentre nel 4% dei casi è presente solo il padre.

La scheda multidimensionale di raccolta dei dati sui nuclei familiari ha consentito un ulteriore approfondimento sulle condizioni dei nuclei intercettati dall'équipe. La scheda contiene infatti informazioni su diverse aree ed è stata compilata anche nel corso di più colloqui affinché fosse sostenibile per i nuclei familiari e accompagnasse la relazione di ascolto. Riportiamo di seguito alcuni dei dati analizzati[8], in quanto fanno emergere aspetti interessanti su chi sono e quali condizioni vivono i nuclei familiari incontrati.
Il 49% dei nuclei ha risposto affermativamente rispetto alla conoscenza e alla relazione pregressa con i Servizi Sociali, ma, delle persone arrivate spontaneamente al segretariato sociale o attraverso gli spazi di comunità, la maggioranza (il 68%) è composta da persone che non avevano mai avuto accesso al servizio sociale. L'evidenza che le persone che hanno avuto accesso spontaneamente al segretariato sociale siano persone precedentemente invisibili ai servizi sociali è mostrato anche dal dato relativo al Reddito di cittadinanza: se il 43% delle persone inviate dai servizi sociali è anche percettore del Reddito di cittadinanza, questa percentuale scende al 9% per le persone che hanno avuto accesso spontaneo al segretariato sociale e al 11% per le persone arrivate dagli Spazi di comunità. Poiché questa tendenza era già stata registrata nel primo anno questo significa che l'attività dell'équipe e del segretariato sociale ha consentito l'emersione di nuclei familiari che vivono una condizione di vulnerabilità ma che non hanno mai avuto accesso a forme istituzionali di sostegno.

Proprio i nuclei familiari che sono arrivati spontaneamente o attraverso le reti territoriali all'équipe di Cuore Visconteo sono quelli che, più degli altri, si trovano a vivere una difficoltà recente mai sperimentata in precedenza. Per i nuclei segnalati dai servizi sociali e dagli Spazi di comunità, invece, è soprattutto una condizione di difficoltà che dura ormai da tempo.
Solo il 3% delle persone registrate nel database dell'équipe ha dichiarato di non avere difficoltà economiche. Questo elemento conferma la delicatezza della situazione economica dei nuclei, tale da impedire alla maggioranza di loro

Pensando all'attuale situazione di difficoltà si può dire che:	Si tratta di una difficoltà recente, mai sperimentata in precedenza	Si tratta di un disagio che si era già presentato in passato ma da cui il nucleo era uscito	Si tratta di una difficoltà che dura ormai da tempo
Accesso spontaneo	63,6%	-	36,4%
Spazi di comunità	50,0%	2,9%	47,1%
Reti	73,3%	6,7%	20,0%
Servizi sociali e RdC	40,0%	7,5%	52,5%
TOTALE	**51,0%**	**5,0%**	44,0%

Tabella 2 - scheda multidimensionale di raccolta dati sui nuclei familiari

e, indipendentemente dalle caratteristiche del loro accesso, di risparmiare anche solo una parte dei soldi guadagnati. In questa analisi è bene considerare che il 51% delle persone in età lavorativa si è dichiarata disoccupata (31%) o inattiva (19%), evidenziando un profilo di alta vulnerabilità economica. Questo elemento incide fortemente sulla posizione debitoria delle famiglie, per cui quasi il 70% ha una posizione debitoria verso le proprie reti (famigliari o conoscenti) o verso altri soggetti. Il risultato di queste condizioni economiche è che praticamente tutti i nuclei familiari vivono con fatica la fine del mese[9].

Sempre con l'intento di indagare i fattori di povertà delle famiglie, sono state analizzate le risposte rispetto alle possibilità di far fronte ad una spesa sanitaria: su 94 rispondenti, il 62% ha dovuto rinunciare ad almeno una spesa sanitaria nei 12 mesi precedenti l'incontro con l'équipe, il 38% ad almeno due spese sanitarie, il 16% ad almeno tre spese sanitarie. Si evidenzia così l'intreccio, per le persone in carico all'équipe, dei fattori di povertà economica con quelli di accesso alle prestazioni sanitarie.

[7]Come nelle intenzioni dell'ente finanziatore (si veda prefazione al quaderno valutativo).

[8]L'analisi è stata condotta anche sulle schede compliate parzialmente, considerando quindi un numero totale variabile a seconda dell'indicatore, perché non per tutte le schede la compilazione è completa rispetto a tutti gli indicatori in analisi.

Nell'immagine Fabio Frontino, coordinatore dell'équipe Cuore Visconteo, presenta alcune azioni del progetto durante l'Agorà dei Donatori di Fondazione di Comunità Milano nel Novembre 2023

BOX *a cura di Fabio Frontino, coordinatore dell'équipe Cuore Visconteo | Libera Compagnia di Arti & Mestieri Sociali*

"Io sapevo che se vi telefonavo, voi c'eravate! Potevo parlare con voi. Non siamo riusciti a risolvere tutti i problemi che avevo, ma sapevo che potevo contare su un vostro consiglio, sul vostro ascolto, ogni volta che ne avevo bisogno."

"Seminare il futuro", in questa frase, che ha accompagnato il lavoro dell'équipe del progetto Cuore Visconteo, troviamo l'essenza dell'agire quotidiano con le famiglie fragili che si sono messe in cerca di un presente migliore anche grazie a Cuore Visconteo.
Per "famiglie fragili" abbiamo inteso quelle famiglie che stavano vivendo una situazione problematica legata alla perdita del lavoro o a una malattia invalidante, causa delle difficoltà economiche nel quotidiano che non permettevano di poter progettare un futuro. Attraverso l'incontro e l'accompagnamento, come équipe abbiamo costruito giorno per giorno il progetto Cuore Visconteo.

Quando intercettavamo o eravamo contattati da una famiglia vulnerabile, proponevamo subito un primo incontro per raccontare il progetto, raccogliere dati e ascoltare i bisogni che la famiglia portava. Dopo questo momento il caso veniva portato in équipe: in quel contesto veniva scelta l'operatrice di riferimento per la famiglia e costruito un possibile percorso composto da proposte concrete. Costruire le possibilità progettuali internamente all'équipe permetteva di avere immediatamente tutti gli sguardi differenti che un équipe multidisciplinare può avere: lo sguardo della psicologa, dell'infermiera, dell'assistente sociale, della counselor e delle educatrici, una visione a 360 gradi per delineare azioni prioritarie di intervento da proporre alla famiglia.

Dopo questo momento, l'operatrice di riferimento contattava la famiglia e fissava un colloquio per delineare il patto di inclusione, facendo scegliere alla famiglia su quali obiettivi lavorare, definendo insieme gli impegni che si sarebbe presa (percorso psicologico, percorso di educazione finanziaria, orientamento al lavoro, rientro di alcuni debiti) e le azioni che, come progetto, avremmo intrapreso per sostenere il nucleo (es. doti, percorsi). Nella fase di costruzione del patto di inclusione, la famiglia poteva decidere di darsi obiettivi minimi per poi ricostruire un nuovo patto con obiettivi più ambiziosi e a medio-lungo termine.
Durante questa fase le operatrici rimanevano in contatto con le famiglie, sia telefonicamente sia incontrandole in presenza per monitorare l'andamento del patto e per mantenere una relazione di fiducia che permettesse alla famiglia di sentirsi accolta e di potersi fare accompagnare dal progetto.
Il punto di forza dell'équipe multidisciplinare è stato quello di provare a cambiare le parole dei nostri interventi: il termine "in carico" è stato sostituito da "accompagnamento", cambiare le parole per cambiare gli approcci. Accompagnare vuol dire stare in prossimità delle persone: in alcuni momenti si sta davanti a trainare e a guidare chi si incontra, in altri momenti si sta al fianco e le si accompagna nelle decisioni che possono prendere, poi ci si posiziona dietro e si scruta a distanza il loro percorso e infine ci si ferma, si saluta e si lascia le persone percorrere la loro strada.

Esemplificativa dei percorsi accompagnati dall'équipe é l'affermazione di R., che un giorno mi dice "Fabio, io non riesco a vedere il presente, figurati il futuro!". Qui si è inserita questa speranza chiamata Cuore Visconteo ed è qui che è iniziata la scommessa dell'équipe: riuscire a far desiderare un futuro alle persone beneficiarie. Ed è così che R. ci ha raccontato del suo sogno di potersi di nuovo prendere cura di persone malate, lei che nel suo paese d'origine era un'infermiera. Abbiamo quindi trovato un lavoro part-time, creato una rete con i vicini di casa per sostenere i due figli quando R. è al lavoro o a scuola e abbiamo organizzato un trasloco per la casa che le è stata assegnata. Dopo aver frequentato un percorso per Operatrice socio-sanitaria (OSS) grazie al sostegno economico di Cuore Visconteo, e aver superato l'esame, R. ha cominciato a lavorare come OSS, chiede ancora aiuto ai suoi vicini quando fa il turno serale, passa dall'équipe per un saluto o per un consiglio e ha iniziato a seminare un nuovo desiderio per lei e per i suoi figli.

Di storie così l'équipe ne ha incontrate quasi 200, famiglie che hanno manifestato il desiderio di sognare un presente e un futuro migliore. Qualcuna ce l'ha fatta, qualcuna ce la sta facendo mentre alcune purtroppo hanno abbandonato. Il tempo e l'impegno dell'équipe è stato dedicato a porre le condizioni perché le famiglie potessero tornare a desiderare e sognare un presente e un futuro migliore.

2.3 Le azioni specifiche: “Favorire l’occupazione” e ”Affrontare le emergenze insieme”

I paragrafi seguenti commentano in ottica valutativa gli esiti delle azioni relative all’inclusione lavorativa e in risposta alle emergenze alimentari, sanitarie e finanziarie.

L’azione “Favorire l’occupazione”

NOTA VALUTATIVA
Principali indicatori di realizzazione e di risultato valorizzati alla fine del progetto

- 382 colloqui di orientamento al lavoro
- 162 persone beneficiarie dell’intervento nell’area Lavoro (educazione, orientamento e formazione)
- 59 persone inserite nel mondo del lavoro, di cui:
  - 32 persone con contratto a tempo determinato
  - 13 persone con contratto a tempo indeterminato
  - 1 persone ha avviato attività in proprio
  - 8 persone con contratto di tirocinio
  - 5 persone con contratto di somministrazione
- 95 aziende sensibilizzate all’inserimento di persone con fragilità
- 18 aziende che hanno accolto collaboratori proposti da Cuore Visconteo

L’azione “Favorire l’occupazione” ha visto la collaborazione tra Fondazione Adecco e Progetto Mirasole finalizzata non solo all’inserimento lavorativo delle persone beneficiarie di progetto ma a un aumento di competenze e un cambio di approccio delle stesse verso una ricerca attiva del lavoro. Come le altre azioni presentate in precedenza, il lavoro dell’équipe “Favorire l’occupazione” ha sviluppato il proprio intervento in diverse direzioni. La prima ha visto il coinvolgimento diretto dell’équipe di progetto per la segnalazione di beneficiari da includere in attività di educazione e orientamento al lavoro, mentre la seconda ha riguardato il mondo aziendale. Se nella prima annualità era emerso come le fragilità di alcune persone beneficiarie ostacolassero il percorso di orientamento e inserimento lavorativo, dal secondo anno, le due équipe (quella dedicata a “Favorire l’occupazione” e l’équipe psico-socio-educativa) hanno lavorato congiuntamente, insieme alla counselor di progetto e all’infermiera di comunità, alla creazione di una rete di supporto individuale-famigliare e a una facilitazione a inizio percorso che potesse aumentare le possibilità di esito positivo dello stesso.La seconda direttrice di lavoro ha riguardato il mondo aziendale, con azioni di sensibilizzazione e di capacity building rispetto all’impiego di persone fragili. I/le referenti delle realtà aziendali del territorio hanno accolto positivamente le iniziative in questo senso di Cuore Visconteo, condividendone gli obiettivi e rimandando indicazioni precise circa le richieste e la situazione attuale del mondo del lavoro. Rilevante è stato anche il coordinamento con i referenti dell’Ambito distrettuale che hanno facilitato le relazioni con il territorio, creando i presupposti per collaborazioni durature nel tempo. Questo doppio binario d’intervento ha prodotto, da un lato, un aumento di capacità riflessiva nelle équipe, maggiori competenze nelle persone beneficiarie e, dall’altro, una maggior sensibilità delle aziende del territorio verso l’impiego di persone fragili, aspetti che potranno essere valorizzati anche dopo la fine di Cuore Visconteo. Inoltre, la collaborazione sviluppata all’interno di Cuore Visconteo con l’équipe, rappresentata da operatori afferenti a realtà del territorio che a diverso titolo si occupano di fragilità, ha permesso di creare una rete di sinergie e collaborazioni che saranno proficue anche dopo la fine del progetto. Il progetto ha altresì evidenziato una criticità comune a quelle riscontrate in altre progettazioni che lavorano all’inclusione lavorativa di persone con fragilità: lo scarto tra il bisogno contingente di lavoro per garantire la sussistenza del proprio nucleo famigliare e la proposta di percorsi formativi e di orientamento che richiedono alle persone di investire del tempo per acquisire conoscenze e competenze da spendere nel mondo del lavoro. Pensando alla continuità post progettuale, si punta a mantenere, consolidare e sviluppare il rapporto con il mondo delle imprese locali e i percorsi intrapresi all’interno del progetto, reperendo e costruendo altri dispositivi che potranno contenere le attività implementate durante Cuore Visconteo. Tra queste, attraverso l’accreditamento regionale per il lavoro e la formazione che Progetto Mirasole sta perseguendo, si intende avvalersi delle fonti di finanziamento provenienti dalle politiche attive del lavoro di Regione Lombardia.

BOX *a cura di Stefano Catti, referente Lavoro Cuore Visconteo | Progetto Sociale Impresa Mirasole, e Laura Ciardiello, Fondazione Adecco*

"Se trovassi lavoro si sistemerebbero anche le altre questioni. Il lavoro nella vita di una persona non riempie solo la sua casella, sistema anche le altre caselle vuote".

L'azione dedicata all'inclusione lavorativa aveva il compito di intercettare i diversi bisogni riguardanti l'area del lavoro dei nuclei familiari beneficiari del progetto. La maggior parte delle persone intercettate dal progetto e che hanno espresso bisogni legati al mondo del lavoro presentavano fragilità simili: scolarità limitata, competenze piuttosto basiche e datate, difficoltà nella mobilità autonoma, situazioni famigliari e di cura complesse. Grazie a Cuore Visconteo, queste persone hanno avuto l'opportunità di rimettersi in gioco, riprendendo il proprio percorso di avvicinamento al lavoro, attraverso l'acquisizione di nuovi strumenti e metodi utili a una ricerca più efficace di un'occupazione.

Il fenomeno della disoccupazione nel territorio Visconteo è simile a quanto si riscontra a livello nazionale: riguarda in buona parte persone che si trovano in situazioni di marginalità ed esclusione e che, senza assistenza, avrebbero difficoltà ad entrare o ri-entrare nel mercato del lavoro. Una parte di queste fragilità è riconosciuta e presa in carico dai servizi pubblici: si tratta di quelle fragilità certificate, ad esempio persone con disabilità e con dipendenza da sostanze. Una parte consistente di persone beneficiarie di Cuore Visconteo non rientrava però in categorie specifiche e formalmente riconosciute ma si trovava comunque in situazioni di marginalizzazione, tali da compromettere l'inclusione nel mondo del lavoro. Parliamo infatti di persone disoccupate di lunga durata (più di 1 anno), persone con background migratorio, persone over 50 senza un'occupazione stabile da lungo tempo, lavoratori appena usciti dal mercato del lavoro che, senza un supporto valido, corrono il serio rischio di cadere in situazioni di disagio rientrando nello svantaggio cosiddetto certificato.

In questo scenario, i percorsi di inclusione lavorativa, oltre a portare benefici ai diretti interessati, producono vantaggio per l'intera collettività, non solo per questioni di tipo solidaristico, ma per i seguenti benefici collettivi: contenimento di forme di esclusione sociale grave, prevenzione di fenomeni di violenza e criminalità, aumento del gettito fiscale, diminuzione delle persone fragili a carico dell'assistenza e conseguenti risparmi economici.
Negli anni, a livello nazionale, regionale e provinciale, sono state attuate politiche per favorire l'inserimento lavorativo di persone fragili, attraverso diverse forme di incentivazione e introduzione di vincoli alle assunzioni. Evidentemente, nella forma in cui sono state pensate e implementate, tali misure si sono dimostrate insufficienti per raggiungere un livello paritetico di opportunità di entrata nel mondo del lavoro.

Questo non solo per fattori di tipo legale o economico, ma anche a causa di barriere culturali rispetto all'inclusione lavorativa tradizionale applicata alla specificità delle persone con fragilità. Il ruolo degli operatori coinvolti in progetti di inclusione lavorativa è, quindi, anche quello di sensibilizzare la collettività e il mondo imprenditoriale informando, formando ed educando perché si adotti il giusto approccio culturale al tema dell'inclusione lavorativa di persone a rischio di esclusione sociale. Dove ciò accade, tendenzialmente nell'azione no-profit, l'operatore intesse la connessione con gli altri operatori, l'amministrazione pubblica, la collettività e il mondo aziendale, così da far convergere le competenze e le risorse di tutti nel percorso di inclusione lavorativa.
Ad oggi, l'attività di promozione dell'inclusione o reinserimento lavorativo è svolta, in parte, da Enti accreditati per le politiche attive del lavoro. Alcuni di essi svolgono attività di intermediazione lavorativa soprattutto per disoccupati fragili, attingendo a finanziamenti specifici per alcune popolazioni (es. piano "EMERGO" per persone con disabilità, programma "GOL" che comprende anche persone appartenenti a fasce di intensità di aiuto elevate). Con più competenza e decisione, oggi, questo ruolo è svolto dalle Cooperative Sociali che nascono con lo scopo di impiegare, anche direttamente, lavoratori svantaggiati.

Date tali premesse, all'interno di Cuore Visconteo, il concetto cardine che si è cercato di trasferire alle persone beneficiarie è che "cercare lavoro è un lavoro": se si applicano modalità e metodologie tipiche di quando si lavora si hanno più opportunità di successo con meno dispendio di energie. È comprensibile che una persona frustata dall'insuccesso nel trovare una occupazione sia spinta a inviare il proprio CV senza seguire un criterio logico ma è indispensabile vincere la frustrazione e sforzarsi

nell'intraprendere un percorso articolato da metodologie di ricerca attiva del lavoro. Questi sono stati i concetti principali trasferiti ai beneficiari attraverso colloqui individuali e momenti formativi collettivi implementati nel triennio di progetto.

L'équipe dedicata all'inclusione lavorativa ha svolto un importante ruolo di raccolta dei bisogni occupazionali delle persone più fragili del territorio Visconteo, lavorando in sinergia con l'équipe di progetto, operando quindi anche su quelle problematiche individuali o famigliari che non riguardavano direttamente il lavoro ma che avevano ricadute sul percorso di inserimento lavorativo della persona. Ad esempio, è stata molto frequente la contemporaneità delle questioni relative all'abitare, delle competenze e possibilità di gestione dell'economia famigliare, delle questioni di cura con quelle del lavoro. Con un prezioso lavoro multidisciplinare e di rete si è potuto monitorare il percorso della persona, presidiando tutte le aree di fragilità, occupandosi ognuno del suo ambito e al contempo coordinandosi tra operatori delle diverse aree.

In generale, si considera che il progetto abbia centrato l'obiettivo di intercettare i bisogni di lavoro del territorio: una necessità importante e ben presente tra i residenti dell'ambito. Al momento non c'è una risposta adeguata che possa comprendere appieno le esigenze di lavoro delle persone con fragilità coinvolte nel progetto. Cuore Visconteo ha in parte presidiato questi vuoti, andando a intercettare queste esigenze. Parliamo di persone che hanno bisogno di un supporto importante nella ricerca del lavoro, sostegno che non ricevono in modo completo dai servizi istituzionali presenti. Sono persone a cui non basta un'iscrizione al Centro per l'impiego con conseguente attesa di una offerta di lavoro. Infatti, la maggior parte dei beneficiari di Cuore Visconteo ha, per diversi motivi, l'esigenza di essere accompagnata e supportata nel percorso di avvicinamento al lavoro. È per questo che l'azione Inclusione lavorativa, con i suoi operatori in sinergia con gli educatori, ha implementato strumenti utili ad attivare tale supporto che si spera possano trovare continuità anche dopo la fine del progetto.

Affrontare le emergenze insieme

L'azione "Affrontare le emergenze insieme" aveva l'obiettivo di intervenire su tre sottodimensioni che definiscono la condizione di povertà: quella alimentare, quella economico-finanziaria e quella sanitaria.
Rispetto alla povertà alimentare, Cuore Visconteo è stato in grado di raggiungere un elevato numero di famiglie con due modalità di intervento differenti: la consegna di pacchi alimentari e il meccanismo della spesa presso la Bottega Solidale di Rozzano. Questa seconda modalità si differenzia dalla prima per il grado di agency e la possibilità di scelta delle persone beneficiarie che, accompagnate da una figura esperta, potevano comporre la propria spesa secondo i propri gusti. Durante il primo anno e mezzo di progetto, sono stati distribuiti aiuti alimentari in 9 Comuni del Visconteo, grazie alla messa a regime dell'Hub Solidale di Opera, creato e sostenuto da risorse di progetto, al contributo delle parrocchie del territorio nella distribuzione e alla Bottega Solidale di Rozzano. La collaborazione tra gli enti responsabili dell'azione è stata efficace e si è sostanziata nella scrittura a più mani del nuovo progetto di sostegno alimentare (Food's Ways). Con i Comuni del Distretto si sono instaurate nel tempo ottime relazioni e la Bottega Solidale è passata dal livello comunale a quello distrettuale per includere altre famiglie beneficiarie. Parallelamente, è stato effettuata una ricomposizione degli elenchi delle persone riceventi supporto alimentare sul territorio per evitare lo spreco di risorse.
I risultati incoraggianti dell'azione sviluppata nella cornice di Cuore Visconteo hanno portato, a partire da novembre 2022, le attività dell'area alimentare di Cuore Visconteo sotto il progetto Food's Ways finanziato da Fondazione Cariplo. Food's Ways è stato, pertanto, concepito, predisposto e portato al finanziamento dai partner di Cuore Visconteo e ha previsto: a) un ulteriore miglioramento della messa a sistema della raccolta di eccedenze, donazioni alimentari e di destinazione alle famiglie; b) l'allargamento dell'Hub di Opera realizzato da Cuore Visconteo grazie all'attività del Banco Alimentare rivolta ad Enti del terzo Settore convenzionati e operanti nell'area sud-est di Milano e provincia; c) il trasferimento della Bottega Solidale in una nuova e più ampia sede ALER in via Oleandri a Rozzano. Le attività di Food's Ways sono state ideate e predisposte con la facilitazione del Gruppo di Coordinamento di Cuore

Sima è una delle persone accompagnate da Cuore Visconteo, con il supporto dell'operatrice Elena ha effettuato alcune visite mediche e ha acquistato degli occhiali nuovi riconquistando anche fiducia per sè e i suoi figli dopo un lungo periodo di grande difficoltà

Visconteo e della direzione della Fondazione di Comunità di Milano. L'azione di contrasto alla povertà sanitaria[10], legata a stretto giro alla figura dell'infermiera di famiglia e di comunità[11], ha inizialmente risentito del ritardo nel trovare una risorsa stabile che riuscisse a dedicare un adeguato numero di ore al progetto. Parallelamente al lavoro dell'infermiera di comunità, all'interno dell'azione sono stati condotti dei seminari tematici aperti alla cittadinanza (temi come, ad esempio, donazioni di sangue e midollo, disostruzione pediatrica in caso di soffocamento per adulti; educazione all'affettività; screening odontoiatrico organizzato con il COI - Cooperazione Odontoiatrica Internazionale).
L'intervento dell'infermiera nel progetto ha avuto non solo l'obiettivo di intervenire rispetto a situazioni contingenti (prestazioni sanitarie, accompagnamenti e iscrizione al Servizio Sanitario Nazionale) ma anche quello di far conoscere alle famiglie i servizi presenti sul territorio e sensibilizzarle rispetto ai propri diritti sanitari e alla cura del proprio benessere psico-fisico.
A livello di governance, come descritto in precedenza, il coinvolgimento dell'infermiera nell'équipe di progetto è stato un passaggio cruciale, in quanto ha contribuito a una migliore conoscenza dei bisogni sanitari della popolazione che si è rivolta al progetto e un conseguente aggancio delle stesse rispetto alla questione sanitaria. Inoltre, nell'agire il ruolo nel progetto, l'infermiera non ha affrontato solo le questioni sanitarie ma ha anche preso in considerazione le fragilità sociali, in collaborazione con l'équipe di progetto. La dimensione comunitaria invece si è attualizzata nelle attività di gruppo promosse dal progetto e portate avanti in maniera indipendente dalle persone beneficiarie. Nel formalizzare il ruolo, sono state create nuove prassi (es., l'introduzione permanente dell'infermiera in tutte le progettualità curate dall'équipe), strumenti di progettazione degli interventi individuali e la raccolta dei dati per il monitoraggio delle attività (interventi con i beneficiari, attività di équipe e di rete, fornitura di prestazioni gratuite/agevolate, etc.) e la valutazione degli esiti.
Il coinvolgimento di una figura come quella dell'infermiera di famiglia e di comunità, oltre a fornire supporto e prestazioni sanitaria gratuite

alle famiglie beneficiarie, ha portato in dote la conoscenza del territorio e legami professionali consolidati. Infatti, l'infermiera di comunità, legata professionalmente anche al neonato Centro di cultura socio-sanitaria[12] E. Taddei di Pieve Emanuele, ha permesso al progetto di allargare la rete di possibili servizi sanitari offerti a tariffe calmierate ai cittadini e alle cittadine del Visconteo.
Perimetrando all'Ambito Visconteo, la figura dell'infermiera di famiglia e di comunità introdotta con Cuore Visconteo può essere considerata un'innovazione, prevista anche come profilo all'interno della Casa di Comunità recentemente aperta a Rozzano. Coerentemente, l'azione di contrato alla povertà sanitaria è stata prolungata fino a fine marzo 2024 e il partenariato di progetto si auspica di poter portare avanti diverse azioni di Cuore Visconteo (compreso il lavoro dell'infermiera di comunità) all'interno dei dispositivi di Ambito che saranno attivati nel corso del 2024 e per cui saranno candidati progetti in partenariato che includeranno questa azione.

L'azione che aveva come obiettivo il supporto economico-finanziario si è strutturata nel triennio in due interventi principali: 1) l'erogazione di doti economiche per coprire spese urgenti che la famiglia non era in grado di sostenere; 2) la strutturazione di incontri/percorsi ad hoc con un educatore finanziario.
Il dispositivo dell'erogazione di un contributo economico è stato al centro del nuovo modello di presa in carico[13] sviluppato da Cuore Visconteo, pur avendone ricalibrato in corsa le modalità di impiego.
La seconda annualità di progetto ha visto anche il consolidamento dei percorsi di educazione finanziaria strutturati con il supporto di un educatore finanziario.
Partendo dall'identificazione della dimensione economica (costi e ricavi della famiglia), alcune famiglie beneficiarie hanno lavorato insieme all'educatore finanziario sul tracciamento mensile delle entrate e delle uscite e sulla costruzione di un budget famigliare equilibrato. All'interno dei percorsi di educazione finanziaria, è proseguito anche l'accompagnamento

Due giovanissimi alle prese con un DJ set durante una delle attività promosse da Cuore Visconteo

alla ridefinizione di alcune situazioni debitorie (rateizzazioni, rottamazione di cartelle esattoriali) e all'estinzione di alcuni debiti con l'aiuto del sistema delle doti.
Come per le precedenti azioni, l'inclusione del professionista dedicato nell'équipe è stato un movimento cruciale per la tenuta e l'esito positivo dei percorsi, riuscendo in questo modo a rispondere alla multidimensionalità delle fragilità delle persone beneficiarie.
Il sistema delle doti, utilizzato non in maniera esclusivamente assistenzialistica ma come strumento di incontro/aggancio con le famiglie si è rivelato un meccanismo efficace da cui si è partiti per arrivare a costruire un piano familiare basato sul cambiamento a medio-lungo termine. Il lascito dell'azione a conclusione del progetto è duplice: un aumento di conoscenze e competenze sia delle famiglie beneficiarie degli interventi sia di operatrici e operatori dell'équipe in materia di questioni finanziarie delle famiglie in condizioni di povertà.

NOTA VALUTATIVA
Principali indicatori di realizzazione e di risultato valorizzati alla fine del progetto

- 1.235 nuclei familiari che hanno ricevuto un aiuto alimentare
- Di cui 310 nuclei accreditati presso la Bottega Solidale
- 24.170 pacchi alimentari distribuiti
- 543.028€ di valore economico dei beni alimentari distribuiti
- 29 donatori in campo alimentare
- 10 seminari aperti alla cittadinanza che hanno affrontato diversi temi sanitari
- 64 persone coinvolte nei percorsi di accompagnamento alla salute curati dall'infermiera di comunità
- 32 persone che hanno ricevuto 39 prestazioni sanitarie gratuite o grazie alle doti dai servizi sanitari del territorio
- 78% dei beneficiari ha migliorato la propria situazione sanitaria
- 37 nuclei familiari hanno partecipato al percorso di Educazione finanziaria
- 15 nuclei famigliari per i quali è stata avviata una ridefinizione della situ
- azione debitoria
- 137 nuclei familiari hanno ricevuto sostegno economico (doti)
- 193 doti erogate per un totale di 44.464€ di sostegno economico dai partner di progetto

[10] Si veda il box dedicato alla figura dell'infermiera di comunità per maggiori dettagli.
[11] D'ora in poi "infermiera".
[12] Il Centro di cultura socio sanitaria E. Taddei (nato nel 2021) è un progetto di medicina in forma mista e in rete con gli altri medici di Pieve Emanuele. È un servizio integrato con i Servizi Sociali Comunali per una gestione condivisa della salute pubblica. Ubicato nel cuore di Pieve Emanuele, si impegna in azioni che prevedano la cura della salute della società, oltre alla cura della salute del singolo, in risposta ai bisogni collettivi, promuovendo un cambiamento dello stile di vita.
[13] Si veda il capitolo 2.1 in cui si dettaglia maggiormente l'utilizzo delle doti da parte dell'équipe.

BOX *a cura di Stefania Mammì, infermiera di famiglia e di comunità, referente per l'azione Emergenza sanitaria Cuore Visconteo*

"Avevo rimandato i controlli del diabete e le cure troppo a lungo perchè ero preoccupata di non avere soldi abbastanza per quello che occorre. Grazie a Stefania ho capito che la salute mi appartiene e che io voglio stare bene, per me e per le mie figlie"

La povertà si presenta in molteplici forme: economica, sociale, educativa, relazionale, culturale e, in maniera non meno importante, sanitaria. La povertà sanitaria è la condizione nella quale si trovano i cittadini che non riescono ad accedere alle cure mediche di cui hanno bisogno e che la sanità pubblica non riesce a garantire. Tra le cause troviamo le barriere economiche ma anche la scarsa consapevolezza sull'importanza della cura di sé. In questo senso, Cuore Visconteo si è impegnato in modo incisivo a ridurre le disparità nell'accesso ai servizi sanitari, cercando di superare le barriere economiche attraverso il reperimento di servizi a costi accessibili o gratuiti mettendo al centro la salute intesa come diritto fondamentale per tutti.

Anche per l'équipe, l'attenzione alla salute ha rivestito un aspetto importante e gli educatori, con estrema sensibilità, hanno iniziato a raccogliere dati sul benessere delle famiglie, esplorando la loro consapevolezza sull'importanza delle cure sanitarie.
All'interno del progetto, la funzione di infermiera di famiglia e di comunità è stata integrata nella squadra di professioniste che ha composto l'équipe e il lavoro d'équipe multidisciplinare ha permesso di creare un ambiente di assistenza completo e personalizzato per le famiglie beneficiarie, identificando i loro bisogni sanitari e non e accompagnandoli nella costruzione di progetti di vita a medio-lungo termine.

All'interno di Cuore Visconteo l'educazione sanitaria è stata la chiave per risvegliare la consapevolezza nelle famiglie, aiutandole a prendere decisioni informate sulla propria salute. Un impegno particolare è stato dedicato a sensibilizzare le famiglie sull'importanza di un

Tre partecipanti del gruppo IRENE, esperienza riservata a donne con background migratori residenti nel territorio visconteo. Nella foto vengono intervistate per la campagna di comunicazione "Ricchi di Futuro"

approccio preventivo, spiegando in dettaglio i benefici delle visite regolari, degli esami di controllo e della consulenza medica.
È proprio durante i colloqui che il progetto è entrato in contatto con beneficiari che non avevano mai consultato il loro medico di medicina generale, persone che non risultavano a carico di nessun medico di base, donne che non si sottoponevano ad una visita ginecologica di controllo da oltre 15 anni, persone che ignoravano di essere ipertesi o donne diabetiche gravemente scompensate e senza un'adeguata comprensione dell'importanza di un adeguato piano alimentare.

Un esempio paradigmatico è il supporto offerto a una famiglia in particolare a cui il progetto ha pagato gli esami di controllo, visite mediche specialistiche, acquistato un tutore prescritto dall'ortopedico e programmato sessioni di onde d'urto. Oppure, si può prendere come esempio una persona giunta al progetto inizialmente per richiedere aiuto nella gestione abitativa e giuridica, ma che, col tempo, ha portato sia bisogni relativi alla propria salute mentale sia, successivamente, bisogni relativi all'ambito medico-infermieristico. In questo caso, il progetto ha coperto tutte le spese relative al percorso sanitario, garantendo cosi il necessario sostegno finanziario per il benessere della persona beneficiaria.

Infine, si può citare la storia di una giovane mamma straniera che ha contattato l'infermiera in cerca di informazioni sull'imminente intervento chirurgico mentre soffriva di attacchi di panico. In questo caso, l'infermiera ha accompagnato la donna durante il periodo pre e post-operatorio, offrendole sostengo e fornendole un'adeguata educazione sanitaria per assicurarsi che affrontasse l'intervento con la massima comprensione e tranquillità.
All'interno del progetto non si è lavorato solo a livello di assistenza individuale-famigliare ma, insieme all'équipe, sono state promosse iniziative di promozione della salute come La "Camminata della Salute" con il gruppo IRENE[14], un gruppo di donne che si ritrovava settimanalmente a Locate Triulzi. Questa iniziativa è stata un'esperienza che non ha solo promosso l'esercizio fisico ma ha permesso di affrontare, collettivamente e in uno spazio sicuro, questioni personali legate alla salute delle singole partecipanti, promuovendo la consapevolezza sulla prevenzione.

Guardando alle relazioni con la rete esterna di progetto, le collaborazioni con enti specialistici come Welcomed hanno ampliato la portata dell'intervento, aprendo le porte a incontri tematici che hanno affrontato specifici bisogni di salute, come, ad esempio:

- una sessione sul primo soccorso pediatrico che ha visto una grande partecipazione di mamme del territorio che hanno avuto l'opportunità di poter condividere domande e perplessità in merito a diversi aspetti della gestione delle emergenze;
- un incontro con uno psicologo che ha trattato il tema dell'ansia e degli attacchi di panico in un'iniziativa rivolta agli adolescenti, fornendo uno spazio sicuro per il confronto e la condivisione di esperienze tra i ragazzi.
-

Credo che Cuore Visconteo abbia fatto davvero la differenza sul territorio. Prendere parte attivamente al progetto "Cuore Visconteo" è stata una straordinaria opportunità perché ha permesso di entrare nelle vite di famiglie che affrontano sfide quotidiane, spesso nell'ombra della povertà. La speranza è di aver contribuito al benessere delle famiglie coinvolte in questo percorso che considero una grande possibilità di arricchimento professionale e personale.

[14] Per maggiori dettagli si veda il capitolo relativo all'Infrastrutturazione sociale.

L'eredità del progetto nell'Ambito Visconteo Sud-Milano

a cura del Gruppo di Coordinamento Cuore Visconteo - Ivano Abbruzzi, Fabio Frontino e Claudia Vitali

> *"Dicono che c'è un tempo per seminare*
> *E uno più lungo per aspettare*
> *Io dico che c'era un tempo sognato*
> *Che bisognava sognare"*
> *C'è tempo, Ivano Fossati*

Quale lascito Cuore Visconteo volesse fare al territorio di riferimento è stata una delle prime domande che hanno guidato il processo di progettazione iniziato nell'autunno 2020. Infatti, il progetto aveva chiara la finalità di dare un contributo ad un sistema di lavoro sulle povertà nei comuni dell'Ambito Distrettuale Visconteo Sud-Milano oltre che, chiaramente, aiutare concretamente le famiglie fragili residenti sul territorio.
Coerentemente, il tema della sostenibilità di Cuore Visconteo si è palesato a partire dalla seconda parte della seconda annualità di progetto ed è stato oggetto di diversi processi di lavoro, intendendo in qualche modo come lascito anche il fatto che il progetto o alcune delle sue azioni potessero continuare al termine del triennio progettuale. Si tratta di due questioni diverse che trovano vari punti di convergenza.
Assunto filosofico e metodologico di partenza per queste riflessioni è che gran parte degli interventi realizzati nel mondo del sociale sono di natura progettuale, nel senso che hanno una forma e una durata determinata o comunque delimitata. Sono purtroppo ancora poche le misure universalistiche o i livelli essenziali applicati che riguardano il mondo delle povertà e questo è stato più che mai visibile, recentemente, con il percorso delle misure pubbliche di contrasto alle povertà: dal Reddito di Inclusione (REI), al Reddito di Cittadinanza (RDC) e ora con l'Assegno di Inclusione (ADI). Diversi approcci, diverse platee di riferimento, diverse entità del supporto economico: tre rivoluzioni in meno di cinque anni. In un contesto politico così mutevole e instabile come quello italiano, gli operatori sociali nel pubblico e nel privato sociale hanno necessità, come forma adattiva, di attuare una logica progettuale agli interventi sociali: una logica che punta a cercare assieme, in modo fortemente maturo e concertato sui territori, nuove soluzioni ai problemi e avanzamenti progettuali di quanto fatto nel tempo, a partire dalle nuove misure nazionali-regionali, ricercando diverse e molteplici fonti di finanziamento. Una capacità di smontare e rimontare gli interventi che si adatta al mutare delle condizioni di contesto allargato e che mantiene dritta la barra su quello che più conta: la qualità della vita delle persone, l'impegno a cercare e trovare, come nel caso di Cuore Visconteo, soluzioni ai problemi che le famiglie in povertà vivono. In questo capitolo ci soffermeremo quindi solo in parte sulla sostenibilità progettuale di Cuore Visconteo come complesso di azioni, ma piuttosto su quello che il triennio di progetto ha lasciato sul territorio in termini di capacitazione: la capacitazione delle famiglie, degli operatori e delle organizzazioni coinvolte. Questo capitale, solo apparentemente immateriale, fatto di conoscenze, capacità e cambiamenti interni, si è diffuso in una pluralità di soggetti con gradi di rilevanza e di intensità diversi a secondo di quanto e come l'esperienza è stata vissuta e rappresenta l'essenza di ogni lascito più materiale, spesso più facile da misurare ma non per questo più persistente nel tempo.
Il primo lascito che possiamo riportare è quello che coinvolge le famiglie beneficiarie descritte nei capitoli precedenti. Le diverse azioni di progetto e l'intervento di accompagnamento e di raccordo operato dall'équipe hanno puntato a lasciare nelle persone:

- un miglioramento generale della qualità della vita delle famiglie coinvolte: miglioramento nelle relazioni intra-familiari, l'accesso a risorse essenziali e servizi di base come istruzione, salute, sicurezza alimentare, l'inserimento nel lavoro e l'accesso a opportunità occupazionali più stabili, un'economia familiare più prospera, una maggiore salute fisica e psichica;
- una conseguente riduzione delle disuguaglianze sociali, che ha contribuito più in generale a una comunità più equa e inclusiva

e con minori disparità;
- diverse conoscenze e competenze personali nei membri delle famiglie nell'ambito della genitorialità, delle relazioni interpersonali e della vita sociale, in rapporto ai propri diritti e alle proprie prerogative;
- competenze professionali per le persone coinvolte in percorsi di orientamento al lavoro e di formazione professionale di base realizzati: dall'autonomia nella ricerca del lavoro alle nuove competenze maturate a seguito dell'inserimento lavorativo avvenuto;
- relazioni comunitarie e di prossimità rivolte a dare maggiore soddisfazione alle famiglie riguardo alla sfera della socialità, a generare risorse di mutuo aiuto e aumentare la resilienza dei singoli di fronte a diverse sfide e difficoltà, a rendere ognuno capace di dare un contributo positivo alla vita dell'altro;
- più in generale abbiamo potuto riscontrare una maggiore fiducia delle persone beneficiarie a poter affrontare situazioni difficili con le proprie risorse e assieme con operatori, altre famiglie, volontari.

La seconda dimensione di lascito riguarda gli operatori che, a diverso titolo, hanno contribuito alla realizzazione di Cuore Visconteo e delle sue diverse azioni e che hanno capitalizzato l'esperienza progettuale a secondo della durata, dell'intensità e dei ruoli in cui l'hanno vissuta:
- gli operatori degli enti partner del privato sociale che hanno potuto sperimentare delle logiche di équipe multidisciplinare, con diverse competenze coinvolte e con tratti di originalità, approcci e metodi di un modello di accompagnamento ai beneficiari basato sul cambiamento;
- gli operatori dei servizi sociali comunali e di Ambito che hanno potuto sperimentare una collaborazione strutturata con un terzo settore organizzato attorno a dei processi di accompagnamento alle povertà le cui caratteristiche (tipologie di povertà coinvolte, complesso di azioni, risorse, logiche e metodi) hanno avuto tratti di novità rispetto all'esperienza più tradizionale dei servizi alle famiglie in condizioni di povertà;
- operatori e volontari di associazioni, Enti di Terzo Settore e gruppi informali che sono stati ingaggiati sin dal principio e che hanno contribuito alla nascita di relazioni e di reti, alla costruzione di pratiche di mutuo aiuto e alla creazione di un tessuto associativo più sinergico, in grado di attivarsi, anche spontaneamente, per rispondere alle esigenze e alle fragilità.

Una ulteriore terza dimensione di lascito riguarda gli Enti Pubblici e gli Enti del Terzo Settore coinvolti nel progetto, in quanto organizzazioni con una storia e delle traiettorie di sviluppo proprie, dove la partecipazione a un progetto come Cuore Visconteo può rappresentare la capitalizzazione di una serie di elementi:
- un processo di lavoro a partire da obiettivi definiti, meccanismi di monitoraggio e valutazione che per molte organizzazioni possono rappresentare una esperienza complessa di project management, utile per esperienze analoghe in futuro;
- un modello di processo di accompagnamento dove al centro si trovano i bisogni delle persone ma anche i loro desideri e le loro progettualità, con una vocazione al cambiamento. Per alcune realtà più votate storicamente e culturalmente a dinamiche di assistenza, questo tipo di approccio può aver rappresentato un possibile modello da cui trarre ispirazione per attività e progetti futuri;
- un metodo di lavoro in rete articolato e dotato di una serie di dispositivi di governance: esperienza che potrebbe essere replicata, migliorandola, in future esperienze di partenariato e di lavoro in rete;
- una rete di relazioni territoriali più forte e feconda: basata su una esperienza di collaborazione ampia e durevole, dove si è investito sulla discussione attorno a temi di comune interesse (es., i tavoli di formazione e lavoro sulle povertà, sui patti di collaborazione) e si sono fatte esperienze di progettazione partecipata con schemi di partenariato nuovi e con uno strumentario di progettazione condiviso durante un apposito percorso formativo;
- dei primi semi di governance territoriale sociale pubblico-privata, dove pur disponendo da tempo degli strumenti di programmazione sociale messi a disposizione dalle legge n. 328/2000, nei comitati di Cuore Visconteo si è presentata l'opportunità di discutere in modo allargato sui modelli di lavoro per il contrasto alle povertà puntando ad integrare dispositivi, servizi, progetti, risorse e fondi in un'ottica di complementarità, di efficienza, di pervasività delle attività sull'ampio spettro delle problematiche presenti. Nei diversi incontri con referenti dell'Ufficio di Piano e con i coordinatori dei servizi alla persona operanti nei diversi Comuni dell'Ambito si è infatti lavorato per disegnare un possibile quadro integrato che mettesse in relazione l'attività ordinaria dei servizi sociali, le misure di fonte governati-

va per il contrasto alle povertà, diversi servizi e dispositivi più o meno permanenti costituiti all'interno del territorio e le diverse progettualità che in modo più estemporaneo introducono elementi di innovazione o risposte specifiche a bisogni emergenti. Un esercizio di messa a sistema che ha portato i partecipanti a riflettere sulla dimensione di sistema dei loro interventi.

Un'ultima ma non certo meno importante dimensione di lascito riguarda le comunità in quanto tali, composte dalle stesse persone beneficiarie, operatori e organizzazioni coinvolti nel progetto, ma anche soprattutto da cittadini, scuole e insegnanti, imprese ed esercenti, studi medici, altre organizzazioni come i CAF, i Patronati, i consultori e il mondo del volontariato sia strutturato che informale. Per tutti, anche se certamente con gradi molto diversi, Cuore Visconteo è stata la possibilità di:

- vivere con maggiore consapevolezza il territorio, gli attori che lo abitano, le tematiche sociali e in particolare le tante sfumature della fragilità, della vulnerabilità e dell'esclusione sociale, approfondendone le caratteristiche, i protagonisti e le risposte;
- trovare un maggiore o nuovo impegno diretto a migliorare la condizione di vita della comunità di appartenenza (comune, Ambito, territorio nel senso più generale) e in particolare delle persone più vulnerabili;
- creare gruppi di cittadini come nel caso del "Gruppo Irene" dove persone con diverse fragilità e sensibilità continuano a incontrarsi mettendo al centro temi e iniziative di comune interesse;
- creare legami di prossimità fatti di momenti di quotidianità, di scambi e solidarietà;
- rafforzare il senso di identità delle persone con il territorio, dato percepito nelle fasi progettuali di Cuore Visconteo come carente, viste le caratteristiche geografiche e culturali specifiche;

Più in generale, possiamo dire che il progetto ha lavorato per una comunità più consapevole del proprio ruolo nel mantenere il benessere generale, più propensa alla partecipazione sociale e ad adottare comportamenti positivi, rafforzando sul territorio gli elementi dell'inclusione, della coesione e della sicurezza sociale.
Cuore Visconteo ha formalmente terminato il suo percorso triennale il 31 marzo 2024 e già nel primo trimestre 2024 alcune dimensioni del progetto promosso e sostenuto dalla Fon-

Nell'immagine, uno degli eventi organizzati nei comuni coinvolti dal progetto Cuore Visconteo

dazione di Comunità di Milano si sono posizionate al di fuori del contesto progettuale vero e proprio.
Cosa ne sarà di Cuore Visconteo? Quale continuità c'è e si prevede per le azioni che ne hanno costituito l'impalcatura progettuale? A queste domande si è dedicato il partenariato a partire dall'inizio della seconda annualità e poi, con maggiore incisività, durante la terza. Alla data di chiusura del presente Quaderno di progetto, Cuore Visconteo sta vivendo due significative esperienze di sviluppo:

1. lo sviluppo e l'avvio del progetto "Food's Ways" nato dall'interazione tra il partenariato di progetto attivo nell'azione di aiuto alimentare[15], la Fondazione di Comunità di Milano e la Fondazione Cariplo. Con focus sulle povertà alimentari, Food's Ways ha portato avanti da novembre 2022 e per un triennio, il lavoro di costruzione di una rete che si occupa di consegnare derrate alimentari alle famiglie più indigenti intrapreso da Cuore Visconteo a partire da aprile 2021;
2. la coprogettazione di "IoNoi" dove all'avviso dell'Ambito per la co-progettazione di interventi a favore dei giovani (luglio 2023) si è presentato un partenariato costituito dal gruppo di coordinamento di Cuore Visconteo e comprendente alcuni attori tra partner e soggetti della rete di progetto. Il progetto tratta di disagio giovanile, intercettazione, ingaggio, sostegno e partecipazione in 9 dei Comuni del Visconteo: avviato a fine settembre 2023 si concluderà nell'autunno 2024, sperando di poter continuare il suo iter con altre risorse pubbliche di Ambito. Il coordinamento di progetto è affidato alle stesse figure educative che hanno coordinato l'équipe di Cuore Visconteo;

Oltre a queste iniziative più grandi, ci sono alcune attività minori (come il sostegno ad esperienze sportive per minori di famiglie beneficiarie fino a luglio 2024 grazie al sostegno della Fondazione Fragiacomo) e alcune aziende che stanno valutando il loro sostegno ad alcune azioni progettuali.
Soprattutto, restano attualmente ancora aperti alcuni possibili spazi di co-progettazione tra gli ETS partner di progetto e l'Ambito Distrettuale Visconteo Sud-Milano in rapporto ad alcune risorse a disposizione dell'Ambito per il contrasto alle povertà del territorio.
Le progettualità che si genereranno potrebbero insistere, almeno inizialmente, sugli stessi Spazi di comunità attualmente parte di Cuore Visconteo e che prevedono attività di accompagnamento alle povertà secondo approcci molto vicini a quelli che hanno caratterizzato il progetto nel suo triennio di svolgimento.

In ultimo, la presenza sul territorio degli "Spazi di Comunità" utilizzati per le diverse attività resteranno punto di riferimento per i cittadini come spazi per incontrarsi, portare le proprie istanze, condividere proposte e recepire nuove progettualità che nasceranno in futuro. Dal lavoro di Cuore Visconteo, gli stessi spazi si sono ripensati e hanno imparato a sostenere nuovi sogni e bisogni delle persone che li frequentano.
In conclusione, il tema del brand "Cuore Visconteo" che, affiancato da diversi elementi di comunicazione (es. Reti di contrasto alle povertà, Seminare il futuro, Ricchi di futuro), ha contribuito a tutti i livelli identitari interni ed esterni al gruppo di lavoro e ha rappresentato la rete di partenariato e il complesso progettuale in tantissime interazioni per tre lunghissimi anni. Cosa sarà di questo brand identitario e soprattutto del gruppo di lavoro (enti partner e operatori) nei prossimi anni starà principalmente all'iniziativa degli enti partner: al mantenimento di una "piattaforma progettuale", Cuore Visconteo appunto, che rappresenti la coesione di intenti, idee e proposte, progetti e ricerca di fonti di finanziamento, per portare avanti la presenza sul territorio degli elementi identitari essenziali del lavoro fatto nel triennio 2021-24, ovvero essere al fianco delle famiglie in povertà e con fragilità del territorio Visconteo, attivando le professionalità necessarie e dando forza ai legami comunitari.

[15] *Fondazione Progetto Arca, Associazione Banco Alimentare della Lombardia "Danilo Fossati", Croce Rossa - Comitato dell'Area Sud Milanese, Ambito Distrettuale Visconteo Sud Milano, Fondazione Progetto Mirasole Impresa Sociale.*

Welfare di Comunità come enzima di cambiamento

a cura di Massimo Conte, co-founder Codici Ricerca e Intervento

Cosa succederebbe se in un territorio frammentato, ma ricco di risorse, costruissimo un sistema articolato di azioni e di risposte per le famiglie più fragili, mettendo al centro non solo i loro bisogni, ma anche la comunità che le circonda? Ecco l'ipotesi di Cuore Visconteo, l'innesco di futuri possibili. Cuore Visconteo è uno dei progetti che potremmo far rientrare nella classificazione di welfare di comunità, un'etichetta molto ampia, che include esperienze anche molto diverse tra loro, e che non esaurisce le possibili modalità di nominare e di classificare interventi che provano a risocializzare le condizioni delle persone, mettendo in gioco la pluralità di attori che danno vita ai territori. Una classificazione che il territorio del Visconteo ha già fatto propria in anni passati grazie a sperimentazioni che hanno messo le basi per gli snodi territoriali del lavoro di comunità.

A ben pensarci, ricomposizione diventa una parola chiave anche per il ruolo dell'équipe nel progetto, quanto meno su due livelli. Il primo che vede la multidisciplinarietà come occasione per ricomporre l'esperienza delle persone, sempre a rischio di subire la frammentazione di sistemi di welfare ancora molto legati a singole prestazioni e alla moltiplicazione dei soggetti intitolati a fornirle. È la forza di processi che in altri contesti sono chiamati di case management: una funzione fatta da persone con competenze diverse che si pone in ascolto olistico dell'esperienza delle persone e che accompagna alla costruzione di progetti che coinvolgono altri servizi, altri attori, altre risorse. Accanto al livello delle persone, quindi, la ricomposizione può generarsi anche sul fronte dei diversi attori che nei territori danno vita a diverse forme di intervento sociale, da quello istituzionale dei servizi sociali fino a quello del mondo del volontariato e della partecipazione civica. Molta discussione sulle novità introdotte dai sistemi di welfare di comunità, soprattutto negli anni passati, tendeva a contrapporre il tradizionale sistema di welfare inteso come centrato sull'erogazione di servizi a una platea di beneficiari al nuovo modello di welfare inteso come centrato sui processi di coinvolgimento delle persone e delle risorse dei contesti comunitari. L'esperienza di Cuore Visconteo, insieme a molte altre dello stesso tenore, mi sembra che ci inviti a superare l'idea di una contrapposizione, ragionando, piuttosto, su come fare sì che, anche nel momento dell'erogazione di servizi, ci siano quei processi di corresponsabilità e quella vocazione comunitaria che rappresentano gli elementi di innovazione dei sistemi di welfare.

Questa compresenza di elementi di servizio (si erogano prestazioni, comprese forme di sostegno materiale che in un altro regime sarebbero assistenziali) e di processo (si convocano e si mobilitano risorse per socializzare le condizioni personali e per riconnettere il tessuto sociale di un contesto) genera due effetti importanti e logicamente collegati tra loro. Il primo è che consente di intercettare i nuclei familiari che sono esclusi dai servizi tradizionali, disegnati e con una vocazione che tende a costruire una propria platea privilegiata di persone beneficiarie. Il secondo è che proprio la possibilità di intercettare nuclei familiari sconosciuti ai servizi sociali spinge a ragionare sui processi di selezione dei sistemi di welfare e della loro accessibilità. Nell'esperienza di Cuore Visconteo, il 42% dei nuclei familiari intercettati dalle azioni promosse dall'équipe era sconosciuto ai servizi sociali dei territori: una percentuale importante che rappresenta una fascia di popolazione che è esclusa dai sistemi tradizionali o che non vede nei sistemi tradizionali una risposta adeguata e sostenibile alle condizioni di crisi che sta vivendo.

Guardando i dati scopriamo che sono persone che vivono per la prima volta una condizione di vulnerabilità, che arrivano a chiedere dopo avere tentato di fronteggiare la crisi in autonomia o facendo ricorso alle proprie reti

primarie di sostegno. Spesso sono persone che abbiamo imparato a identificare come working poor per citare la condizione di chi, pur lavorando, si trova a vivere una condizione di vulnerabilità. Una condizione di vulnerabilità dovuta alle condizioni di lavoro a cui le persone sono costrette da un mercato del lavoro sempre più flessibile e precarizzato. Altrettanto spesso sono persone che hanno carichi di cura che mettono in crisi la sostenibilità dei processi di inclusione sociale o la capacità di stare in relazione con i contesti di vita. Sono profili di persone lontani dal sistema dei servizi e che cercano di starne lontane fino a quando sentono di non riuscire più a fronteggiare in autonomia le proprie difficoltà.

Progetti come Cuore Visconteo spingono a domandarci se il lavoro di prossimità, l'infrastrutturazione a livello anche delle relazioni di vicinato, consenta di anticipare l'insorgere delle crisi, facendo emergere la domanda di sostegno quando si è ancora nella fase dei rischi e non quando si è già nella fase della crisi? Senz'altro il lavoro di prossimità gioca un ruolo importante nella fase di accompagnamento, ma la riflessione che dovremmo fare riguarda il modo in cui l'infrastrutturazione che stiamo creando consente di essere non una rete di salvataggio, ma una rete di anticipazione, capace di leggere per tempo i segnali della fatica dei sistemi familiari.

Citare la condizione di chi, pur lavorando, si trova a vivere una condizione di vulnerabilità sono convinto ci costringa a tematizzare non solo l'inserimento nel mercato del lavoro delle persone che chiedono un sostegno, ma anche la qualità dell'inserimento nel mercato del lavoro che progetti di intervento sono capaci di generare. La nostra società, infatti, si caratterizza per alcune dinamiche che sono state rafforzate dal venire meno di molte delle protezioni tipiche del mercato del lavoro novecentesco, all'insegna della flessibilità e della precarizzazione. Se in entrata nei sistemi di welfare questo ci costringe a prendere atto che una parte delle persone rientrano nella categoria già citata dei working poor, l'attenzione va rivolta alla qualità dell'inserimento nel mercato del lavoro in uscita. Lo sguardo valutativo e analitico si deve fare più profon-

Nell'immagine la signora Graciela che si è rivolta a Cuore Visconteo per un aiuto nella gestione familiare. In particolare, l'équipe l'ha sostenuta garantendo incontri con la psicologa per il figlio e supporto delle educatrici per i compiti

do per leggere l'inserimento nel mercato del lavoro generato sotto almeno tre chiavi di analisi: l'intensità di lavoro generato; la capacità di reddito associata al lavoro generato; la corrispondenza tra competenze personali e mansioni svolte. Sono tre piani su cui oggi una larga parte del mondo delle lavoratrici e dei lavoratori vive condizioni di crisi, al punto da vedere fenomeni di dimissioni anche nelle fasce più basse del mercato del lavoro. Solo a titolo d'esempio, è questa la condizione attuale di molte persone giovani: si trovano a vivere un impegno lavorativo fortemente discontinuo, che genera un reddito molto basso, svolgendo mansioni costantemente meno qualificate rispetto alle proprie competenze certificate.

Un'ultima area di riflessione riguarda la partecipazione: un tema enorme che vorrei declinare su due fronti di ragionamento. La mia prima riflessione è che la facilitazione dei processi partecipati può arrivare a generare due diversi tipi di cambiamenti. Il primo è quello legato a generare nuove connessioni o a rinnovare le connessioni tra gli attori collettivi e le persone che già partecipano all'interno dei contesti locali. Un aspetto che sembra essere la cifra di intervento di molti progetti che lavorano sul fronte delle comunità. Il secondo cambiamento è quello legato alla capacità di fare emergere nuovi attori locali, che si affacciano per la prima volta a processi partecipati. Questo secondo aspetto, che riguarda la capacità di generare partecipazione è spesso in secondo piano perché più difficile da cogliere.

Generare partecipazione significa individuare le barriere che impediscono alle persone di vivere processi partecipati: barriere di tempo, di competenze, di conciliazione, di legittimazione e di reputazione. L'elenco delle barriere possibili potrebbe essere ancora più lungo. Una barriera che spesso vediamo all'opera, per esempio, è la barriera per cui la partecipazione semplicemente non rientra nelle possibilità perché non è mai stata parte delle esperienze possibili o a portata.
Nella nostra società, la partecipazione è spesso una forma di privilegio a disposizione di pochi e ragionare sulle barriere ci costringe a ragionare sui livelli di inclusività dei processi partecipati. La seconda riflessione è come possiamo tematizzare la partecipazione da parte di quelle persone che sono anche beneficiarie degli interventi di welfare di comunità. Nelle trasformazioni in senso liberista e moralizzatore che vive una parte importante del mondo del welfare, questo è un tema.

La partecipazione è una delle forme di attivazione che ci si attende di vedere da parte delle persone beneficiarie perché legittimino o compensino il sostegno ricevuto?
In questo quadro, la partecipazione diventa una forma per restituire alla società quello che la società dà o uno dei modi attraverso cui moralizzare le condotte delle persone, responsabili della propria condizione di fragilità. Trasformazioni del genere, per esempio, ci sono già nel campo delle politiche per l'inclusione lavorativa. A me sembra, piuttosto, che sia necessario tematizzare la partecipazione delle persone coinvolte negli interventi di comunità come un'occasione per restituire loro la piena agibilità della loro condizione di cittadinanza sociale. Porre la questione in questi termini mi sembra che ci consenta di evitare che le persone partecipino perché in condizione di vulnerabilità, ma che partecipino perché la partecipazione è una scelta di cittadinanza in processi che si interrogano sulla propria inclusività.

Per ulteriori informazioni sul progetto Cuore Visconteo:
s.cannonieri@fcmilano.org
02 37 90 25 27

Il Fondo solidale Manfredo Manfredi

FONDO
Manfredo
Manfredi

Il Fondo è stato costituito presso la Fondazione di Comunità Milano in memoria dell'Ingegnere Manfredo Manfredi, storico manager del gruppo Barilla, dal figlio Andrea per ricordarne la capacità di leadership e innovazione: Manfredo Manfredi ha infatti contribuito in modo determinante allo sviluppo dell'azienda parmigiana fino a farne un leader globale del settore alimentare e un simbolo del "made in Italy" nel mondo.
Il Fondo Manfredo Manfredi è finalizzato al sostegno di interventi solidali sull'area di competenza della Fondazione di Comunità Milano che fanno proprio un approccio innovativo, integrato e multidisciplinare.
Il progetto Cuore Visconteo ha incarnato questa visione declinando i suoi interventi su più piani nei comuni del Sud Milano: da un lato la mitigazione delle crescenti disuguaglianze con attività di sostegno e accompagnamento "a 360°" di famiglie e soggetti che si trovino a vivere situazioni di difficoltà e progressiva esclusione sociale; dall'altro il contrasto alla povertà educativa grazie a percorsi di formazione professionale per giovani e reskilling per persone inoccupate e disoccupate.

Per informazioni sul fondo:
fondazionecomunitamilano.org/fondi/fondo-manfredo-manfredi/

L'Ingegnere Andrea Manfredi, founder del Fondo solidale Manfredo Manfredi, ritratto durante l'Agorà dei Donatori 2023 di Fondazione di Comunità Milano, mostra sorridente un cadeau ricordo della serata.

DONARE PER, DONARE COME

Fondazione di Comunità Milano è un **riferimento sicuro ed affidabile** per chi vuole donare e contribuire al bene della propria comunità.

DONA ORA

Con carta di credito attraverso il sito www.fondazionecomunitamilano.org

Con bonifico sul conto corrente intestato a:

Fondazione di Comunità Milano - Città, Sud Ovest, Sud Est e Adda Martesana Ente Filantropico - ETS
Banca Intesa Sanpaolo, Filiale di Largo Belotti 20121 (MI)

IBAN: IT18 Y03O 6909 6061 0000 0162 571

Restiamo in contatto

Sede operativa
via Zenale 8, 20123 Milano

Sede Legale
via Manin 23, 20121 Milano

Telefono
02 37902520

Sito
www.fondazionecomunitamilano.org

Indirizzi email
info@fcmilano.org
segreteria@fcmilano.org
amministrazione@fcmilano.org
comunicazione@fcmilano.org

@fondazionecomunitamilano
@fondazionecomunitamilano
@fondazione-di-comunità-milano
@fondazionedicomunitamilano

Un progetto di
Fondazione di Comunità Milano

Coordinato da
Progetto Mirasole Impresa Sociale

Partner Istituzionali
Ambito Distrettuale Visconteo Sud Milano
ATS Milano Città Metropolitana
Comune di Locate Triulzi
Comune di Opera
Comune di Rozzano
Comune di Pieve Emanuele

Partner
Fondazione Progetto Arca
Croce Rossa Italiana - Comitato dell'Area Sud Milanese
Caritas Ambrosiana
Banco Alimentare della Lombardia
Banco Farmaceutico di Milano
Fondazione Adecco
Associazione Ciessevi Milano - ETS
Libera Compagnia Di Arti & Mestieri Sociali Cooperativa Sociale
Spazio Aperto Servizi Cooperativa Sociale
Cooperativa Marta
Società Cooperativa Sociale Pratica onlus

Partner Tecnico
Codici Ricerca e Intervento

Con il sostegno
Fondazione Cariplo
Unione Buddhista Italiana
Fondazione Peppino Vismara
Fondo Solidale Manfredo Manfredi
Kia Motors
Gruppo CAP
Nexi

Fondazione di Comunità
MILANO
CITTÀ, SUD OVEST, SUD EST, MARTESANA

Fondazioni
di **Comunità**

Fondazione di Comunità Milano
via Bernardino Zenale 8 - 20123
Milano

fondazionecomunitamilano.org