



OU BI

LA RICETTA CONTRO
LA POVERTÀ INFANTILE

I RISULTATI
LE ESPERIENZE
LE SFIDE



Come organizzatore parto da dove è il mondo così com'è, non da dove mi piacerebbe che fosse.

Il fatto che accettiamo il mondo così com'è non indebolisce in alcun modo il nostro desiderio di cambiarlo in ciò che crediamo debba essere.

È necessario iniziare dal mondo, così com'è, se vogliamo cambiarlo in ciò che pensiamo dovrebbe essere.

Saul D. Alinsky

Il presente volume racconta i 6 anni di sviluppo di *QuBi - La ricetta contro la povertà infantile*, il Programma promosso da Fondazione Cariplo con la collaborazione di Fondazione Peppino Vismara e il sostegno di Intesa Sanpaolo, Fondazione Romeo ed Enrica Invernizzi, Fondazione Fiera Milano e Fondazione Snam avviato nel 2018 in collaborazione con il Comune di Milano.

Il Programma si è focalizzato sul fenomeno della povertà minorile promuovendo la collaborazione tra le istituzioni pubbliche e il terzo settore e realizzando interventi mirati a bisogni specifici in 25 quartieri della città di Milano.

Oltre al coinvolgimento diretto e indiretto di diversi partner operativi (Caritas Ambrosiana, Banco Alimentare della Lombardia, iBVA Solidando, Fondazione di Comunità Milano), per realizzare i suoi obiettivi il Programma QuBi si è sviluppato attraverso l'attività di 23 reti di prossimità a presidio dei 25 quartieri oggetto dell'intervento, composte da associazioni, cooperative, soggetti del terzo settore formali e informali: oltre 500 organizzazioni che hanno rappresentato il motore operativo del Programma.

Oltre che restituire i numeri dell'impatto positivo prodotto dalle diverse azioni realizzate, questa pubblicazione - anche attraverso le voci e le esperienze dirette di tanti dei protagonisti che con diversi livelli di coinvolgimento hanno partecipato al Programma - vuole trasferire gli "ingredienti fondamentali" che hanno reso possibile ed efficace un modello di intervento innovativo.

Uno schema di rete e di attivazione territoriale che nel corso del tempo è stato in grado di porre le basi per la costituzione di una inedita infrastruttura di welfare di prossimità, che costituisce il lascito più interessante di questa esperienza.



Lo scenario di riferimento

Cap. 1

LO SCENARIO DI RIFERIMENTO **8**

Lo scenario (invisibile) delle povertà **10**

Origine del Programma QuBi e obiettivi iniziali **13**

Le reti di quartiere **16**

TESTIMONIANZE E STORIE

Giovanni Azzone,
Presidente
Fondazione Cariplo **12**

Paolo Moreiro,
Presidente Fondazione
Peppino Vismara **15**

Daniela Attardo,
Responsabile assistenti
sociali di comunità,
Comune di Milano **17**



I risultati di QuBi

Cap. 2

I RISULTATI DI QuBi **18**

Oltre i numeri, il valore
Ricette in trasformazione **20**

Gli obiettivi sociali raggiunti **23**

I risultati, quartiere per quartiere **28**

Focus
I risultati di QuBi **36**

L'accessibilità ai servizi
Un monitoraggio costante **38**

L'impatto percepito dalle famiglie
Le dimensioni esplorate **40**

Focus
Il meccanismo virtuoso
dei doposcuola **44**

TESTIMONIANZE E STORIE

Carlo Messina, Ceo Intesa Sanpaolo **25**

Milena Sozzi, Dirigente Istituto
Comprensivo "Tommaso Grossi",
quartiere Umbria Molise **38**

La Biblioteca di Ponte Lambro **41**

Dario Anzani, Referente rete QuBi
Doposcuola Municipio 6 **46**



Il modello QuBi

Cap. 3

IL MODELLO QuBi **48**

• CONOSCERE 52

Conoscere il bisogno:
la mappa e il territorio **54**

Far conoscere le risposte:
i modelli di prossimità **57**

I database di quartiere **58**

TESTIMONIANZE E STORIE

Luca Rossetti,
Referente QuBi Loreto **54**

Sofia Trezzi,
Coordinatrice territoriale
del progetto "Per Mano",
Save the Children **57**

• COLLABORARE 60

Terzo settore e pubblica
amministrazione **64**

Assistenti sociali, referenti,
facilitatori: la governance delle reti **65**

Le reti: elemento distintivo
del modello QuBi **66**

Focus
Sulla povertà alimentare
una collaborazione efficace **68**

TESTIMONIANZE E STORIE

Diletta Cicoletti,
Psicosociologa, componente dello
staff di facilitatori NPS **63**

Michela Bellodi,
Referente QuBi Barona **64**

Lisa Bagnoli,
Assistente sociale di comunità,
Municipio 8 **65**

Via Padova **66**

Erica Amprino,
Referente QuBi Gallaratese **67**

• IMMAGINARE 70

L'immaginazione all'opera **74**

Il budget di comunità **75**

Focus
QuBi e le risposte
al lockdown da Covid-19 **78**

TESTIMONIANZE E STORIE

Luca Sansone,
Referente QuBi Giambellino-
Lorenteggio **73**

Denti sani, per sorridere **75**

Vincenzo Cristiano,
Referente ricetta Plus Family Work
Km Zero **76**

Un aiuto contro il digital divide **77**

• ATTIVARE 80

Focus
Le voci e le storie dei beneficiari **88**

TESTIMONIANZE E STORIE

Matteo Ripamonti,
Direttore Fondazione iBVA **83**

Simone Martinoli,
Referente QuBi Baggio **84**

UniForYourEyes
Mamme Attive **85**

Giuseppe Bertoni,
Presidente Fondazione Romeo
ed Enrica Invernizzi

Enrico Pazzali,
Presidente Fondazione Fiera Milano **86**

Marta Luca, Direttrice Generale
Fondazione Snam ETS **87**



Cap. 4

La sfida: QuBi dopo QuBi

LA SFIDA: QuBi DOPO QuBi **92**

Un delicato passaggio di consegne

Dalla co-programmazione
alla co-progettazione **94**

La sussidiarietà circolare

Un percorso di 24 mesi, più 24 **95**

TESTIMONIANZE E STORIE

Lamberto Bertolé,
Assessore al Welfare
e Salute, Comune di Milano **96**

APPENDICE

La cassetta degli attrezzi **100**



LO SCENARIO DI RIFERIMENTO

Questo film inizia con un flashback. Sabato 31 ottobre 2015. Quando, al termine di sei mesi di eventi e iperesposizioni mediatiche, l'Albero della Vita ha spento per l'ultima volta il suo arcobaleno di luci mettendo ufficialmente fine all'Esposizione Universale Milano 2015, erano diffuse la sensazione e la consapevolezza che qualcosa per la città sarebbe cambiato per sempre. Dopo aver accolto e incantato 21,5 milioni di visitatori da 140 Paesi, tra cui 60 capi di Stato, e aver coinvolto 137 Paesi rappresentati (e 54 Padiglioni nazionali) su un tema aperto e cruciale come quello del cibo ("Nutrire il pianeta, energia per la vita" il titolo vincente dell'iniziativa), Milano ce l'aveva fatta. Non era più solo un motore economico grigio come la sua celebre nebbia (che già cominciava a scomparire), ma si era mostrata al mondo come una città viva, aperta, attrattiva, lanciata verso un futuro da protagonista. Un innesco di entusiasmo ed energia, quello dell'Expo, che ha dato il là alla profonda trasformazione urbana che negli ultimi dieci anni ha sostenuto e incrementato il boom milanese: le torri di CityLife e di Porta Nuova, ma anche l'avvio di svariati progetti di rigenerazione urbana destinati a rimettere al centro quartieri periferici, l'attrattività per le multinazionali in cerca di nuova casa dopo la Brexit londinese, le valutazioni immobiliari che hanno iniziato a impennarsi come mai prima di allora... "The place to be", come titolavano i giornali di tutto il mondo, il posto in cui essere.

Ma, dietro al trionfo del brand Milano, quali erano le condizioni di chi in quel posto, in questa città, ci stava davvero? Quanto di questo futuro in ascesa incrociava le necessità presenti di chi viveva al di fuori del cono di luce di questo arrebbante ottimismo?

MISURE CONTRASTO ALLA POVERTÀ, A MILANO, NEL 2017

54.493

INDIVIDUI MEMBRI DI FAMIGLIE BENEFICIARIE DI ALMENO UNA MISURA DI SOSTEGNO ALLA POVERTÀ, DI CUI:

19.703
MINORI

19.181
NUCLEI FAMILIARI, DI CUI

9.433
CON ALMENO UN MINORE

3.122
CON ALMENO UN MINORE SOTTO I 3 ANNI

LO SCENARIO (INVISIBILE) DELLE POVERTÀ

Mentre Milano conquista il mondo con il successo riconosciuto dell'Expo, infatti, c'è una parte della sua comunità urbana che, come in ogni altra metropoli spinta in un processo di sviluppo accelerato, vive in una progressiva condizione di fragilità o addirittura – e si tratta di decine di migliaia di persone – in situazione di povertà più o meno grave.

Alle fasce tradizionalmente indigenti della popolazione si è aggiunto, a partire dai primi anni Duemila, un numero crescente di famiglie che fino a poco tempo prima non erano ritenute a rischio: persone che hanno improvvisamente perso il lavoro o che, pur lavorando, hanno un reddito insufficiente (working poor), le quali non possono permettersi di acquistare beni e servizi essenziali e di avere uno standard di vita accettabile.

Come mostrano le stime dell'Istat, la povertà assoluta delle famiglie cresce al diminuire dell'età della persona di riferimento e all'aumentare del numero dei figli. Questa correlazione si traduce in una realtà drammatica: coloro che si trovano in una condizione di maggiore vulnerabilità sono i minori. Nel 2017, anno di riflessione e ideazione di QuBi, su scala nazionale si trovava in condizione di povertà assoluta il 7,9% delle persone, con un'incidenza che saliva al 12,5% se si considerava la situazione dei bambini e dei ragazzi.

"Rispetto a questo tema della città a due velocità, Milano non è diversa dalle altre città europee e dell'Occidente sviluppato", spiega David Benassi, docente di Sociologia economica all'università di Milano-Bicocca, "ma nonostante questo sia noto a livello scientifico ed è nella percezione dei cittadini stessi, la narrazione relativa alla città procede



spesso secondo uno sfasamento che tende a non considerare il tema delle disuguaglianze che la città incorpora. Pensiamo alle povertà di famiglie immigrate o fragili, ma anche – per esempio – alle "povertà" di centinaia di studenti fuori sede per i quali avere un alloggio a prezzi accessibili rischia di essere un miraggio. Se ci si limita a considerare le situazioni di marginalità estrema non si coglie infatti quella fascia spesso invisibile di persone che vivono – obbligatoriamente – nella città, ma sono messe in difficoltà dai livelli insostenibili raggiunti dal costo della vita che la città impone e si trovano così in trappola. Famiglie dove magari entra un reddito che in astratto si può considerare dignitoso, ma che in un contesto come quello milanese viene totalmente assorbito per esempio dall'affitto. E così bisogna tagliare sul resto: un'alimentazione sana ed equilibrata, l'iscrizione a un'attività sportiva o aggregativa, le

cure sanitarie, il materiale scolastico... Come viene classificata questa povertà-non povertà? In particolare, a Milano stiamo assistendo a una polarizzazione brutale: c'è una fetta della popolazione che produce molto benessere e ha quindi aspettative alte nei confronti della città, vuole ristoranti di qualità, case di qualità, scuole di qualità. Questo pezzo di città ha bisogno di un'altra parte di popolazione che faccia funzionare tutti questi servizi, ma che per farlo non riceve un reddito sufficiente a vivere nella città; quindi o rinuncia al lavoro, o lavora ma vive in condizioni di difficoltà, spesso grave. A fare le spese di questa contraddizione sono soprattutto i figli che crescono all'interno di queste famiglie, completamente esclusi non solo da quel che la città può offrire in termini di qualità, ma spesso anche dai requisiti minimi che riguardano l'alimentazione, la salute, l'educazione, l'attività ricreativa e sportiva...".

È partendo da considerazioni di questo tipo, che uniscono le evidenze numeriche a una percezione della realtà evidente in tanti quartieri soprattutto periferici (ma non solo!), che fin dai primi mesi successivi alla conclusione dell'Expo Fondazione Cariplo ha deciso di approfondire l'indagine sul tema dei bambini e dei ragazzi che vivono a Milano in una condizione di povertà. Un concetto di povertà inteso da Fondazione Cariplo, da subito, nella sua multidimensionalità, e rispetto al quale è parso necessario prendere in considerazione diverse variabili: la condizione economica, certo, ma anche la possibilità di nutrirsi in modo adeguato, la disponibilità di un'abitazione, di un'istruzione di base, l'opportunità di partecipare alla vita della comunità in maniera davvero integrata.

Il Comune di Milano ha fornito alla Fondazione i dati necessari a sviluppare una prima analisi dei beneficiari

• PARLIAMO CON...



Giovanni Azzone
Presidente
Fondazione Cariplo

• Quali sono i principali elementi di innovazione introdotti da QuBi?

QuBi rappresenta per Fondazione Cariplo un intervento che lascia un segno importante per chi opera in questo ambito e per la città; ha visto la mobilitazione di risorse considerevoli, grazie alla collaborazione di altri partner ed enti finanziatori e il lavoro di moltissime persone, tra operatrici, operatori e volontari. Si è trattato di un grande sforzo collettivo necessario per ridurre le tante disuguaglianze che sono presenti a Milano così come in molte altre città e aree di questo Paese. Ciò che è importante di questa esperienza, oltre ai risultati tangibili che ha prodotto, è che ha tracciato una via per affrontare problemi di questo tipo. Era un territorio inesplorato, ora è una strada su cui camminare insieme. Il rafforzamento delle reti di quartiere, la collaborazione tra assistente sociale e referente di rete hanno permesso la sperimentazione di un “welfare di precisione”: basarsi sui dati disponibili, aggiornarli e tenerli come riferimento per disegnare risposte puntuali; pensare a soluzioni partendo dai bisogni e ricomponendo le risorse disponibili in quel contesto specifico sono elementi che permettono di attivare risposte di prossimità che tengano conto delle esigenze e delle capacità dei singoli e delle opportunità che la comunità può offrire.

• Quali sono state le principali criticità che avete dovuto affrontare?

Non posso non fare riferimento al periodo pandemico, momento complicato in primis per le famiglie, per quelle che già erano in povertà e magari si sono trovate in una situazione di fragilità economica perché hanno perso il lavoro. Ma la pandemia è stata critica anche per il Programma, perché ha stressato un sistema a suo modo fragile, che stava muovendo i suoi primi passi. Con il senno di poi, l'emergenza ha invece rappresentato un elemento di forza, di spinta alla coesione di fronte a un obiettivo comune. Oltre alla criticità voglio sottolineare una “fatica” importante affrontata dal Programma:

la difficoltà di ottenere i dati – perché non esistenti o non accessibili – e, ancor di più, di incrociare dati da fonti diverse.

• Quali sono gli ambiti di intervento nei quali QuBi ha fatto la differenza?

In primis per l'approccio che ha avuto, per quella modalità di collaborazione che, da un lato, ha consentito alle organizzazioni di non essere competitive tra loro per l'accesso alle risorse; dall'altro, ha facilitato un cambio di passo nei rapporti tra i servizi sociali territoriali e il terzo settore, attivando una collaborazione nei fatti, al di fuori di una logica di esternalizzazione. Oggi la città, grazie a questi anni di lavoro congiunto tra tante realtà, è dotata di una infrastruttura cittadina capillare e solida che permette di intercettare le povertà e attivare risposte di prossimità disegnate sui bisogni delle persone. Inoltre credo che QuBi abbia fatto la differenza rispetto a una maggiore consapevolezza sui dati: un lavoro culturale, più che scientifico, fatto insieme alle organizzazioni, a operatrici e operatori e assistenti sociali per condividere l'importanza della raccolta e dell'analisi dei dati sia per leggere il bisogno che per capire meglio gli impatti di quanto si sta realizzando. L'attenzione al dato è tale per cui le reti stanno adottando dei sistemi gestionali condivisi per poter lavorare in maniera più efficace con le famiglie e tra organizzazioni: una vera innovazione che, se ben accompagnata, può fare la differenza nel lavoro con e per le persone. Infine non posso non citare il lavoro realizzato con i doposcuola cittadini: oggi sono attive 9 reti che aggregano 215 doposcuola e una comunità di pratica che si ritrova con costanza da tre anni per leggere i bisogni e migliorare le risposte per gli 8.000 e più minori che sono coinvolti: abbiamo cercato altri esempi in Italia e in Europa di reti così ampie e collaborative di spazi di sostegno allo studio per avere un confronto e migliorarci ma al momento non ne abbiamo individuate e quindi, forse, significa che stiamo facendo un buon lavoro.

delle misure pubbliche di sostegno al reddito e a ricostruire una fotografia della povertà in città con particolare riferimento ai nuclei famigliari con minori in fragilità. Dai dati è emerso che, nel 2016, i minori in povertà della città di Milano, le cui famiglie ricevono una forma di sostegno al reddito, erano circa 19.700. Un numero apparso da subito approssimato per difetto, considerando che molte persone e famiglie che versano in condizione di povertà non possono accedere alle misure di sostegno al reddito pubbliche perché non sono residenti oppure, anche potendo, non hanno mai fatto domanda e spesso non sono conosciute né dal Comune né dagli Enti del Terzo Settore che operano in città. A livello statistico e burocratico, semplicemente, non esistono.

Come è possibile che nella Milano che guarda con ottimismo al futuro ci siano ancora bambini che non hanno accesso a una alimentazione equilibrata? Quali possono essere gli ingredienti di una ricetta in grado sia di mappare bisogni in parte noti in parte nascosti, sia di mettere in campo risposte efficaci e durature, che non si limitino a tamponare l'emergenza ma accompagnino verso una condizione di miglioramento reale e durevole bambini, ragazzi e famiglie? La sfida di “QuBi - La ricetta contro la povertà infantile” è partita da queste domande e, affinché non restassero quesiti retorici o accademici, si è concentrata da subito sull'obiettivo di dar vita a una risposta che fosse all'altezza di una sfida così complessa.

“Quello dell'avvio del Programma QuBi è stato un anno di lavoro importante”, ha sottolineato nelle prime fasi del progetto Giuseppe Guzzetti, Presidente di Fondazione Cariplo dal 1997 al 2019 e convinto “motore” dell'idea da cui è nato QuBi. “Abbiamo voluto tenere alta l'attenzione sul problema, alzando il tono, per far sapere a



tutti che a Milano oltre 20.000 bambini vivono sotto la soglia di povertà. Nessuno ci credeva, molti faticano a crederlo ancora oggi. L'analisi di tutti i dati che abbiamo raccolto ha dato le conferme che purtroppo immaginavamo. Sono tanti, troppi, i bambini e le famiglie che non hanno abbastanza per vivere dignitosamente a Milano e la situazione non è diversa nel resto del Paese. L'unico modo per affrontare il problema è con un modello di intervento che chieda a tutte le forze in campo di lavorare insieme, contrastare il problema e trovare le soluzioni per risolverlo. È cruciale mobilitare l'intero sistema – pubblico, privato e privato sociale – con soluzioni che partono dal basso, dalle necessità di chi vive la difficoltà in prima persona”. Il Programma QuBi, ideato e coordinato da Fondazione Cariplo con la collaborazione di Fondazione Peppino Vismara e di altri partner finanziari, si è dato quindi come orizzonte

lo sviluppo di azioni e interventi che potessero andare a beneficio di circa 21.000 minori in povertà nella città di Milano. Minori in povertà a cui possono mancare un'alimentazione regolare ed equilibrata, una casa adeguata e riscaldata, cure mediche e l'accesso ad un tempo libero di qualità (attività sportive, culturali, aggregative); rinunce quotidiane che penalizzano le opportunità di crescita.

L'obiettivo, fin dal principio, è stato quello di impedire che la condizione economica e sociale della famiglia in cui si è nati influenzi in maniera così decisiva la possibilità di esprimere il proprio potenziale.

ORIGINE DEL PROGRAMMA QUBÌ E OBIETTIVI INIZIALI

Se il “che cosa”, ovvero l'obiettivo del Programma, era di per sé sfidante, ancora più stimolante (e impegnativo) era il “come” costruirlo e attuarlo. Anche in questo caso, capacità di ana-

lisi e senso della realtà sono stati i due fattori di partenza. Milano è infatti, da sempre, una città tendenzialmente solidale, dove esistono e operano centinaia di realtà pubbliche e private, dai servizi sociali alle organizzazioni di terzo settore alle parrocchie, che fanno fronte con strumenti di risposta ampi e capillari alle necessità di base delle persone indigenti.

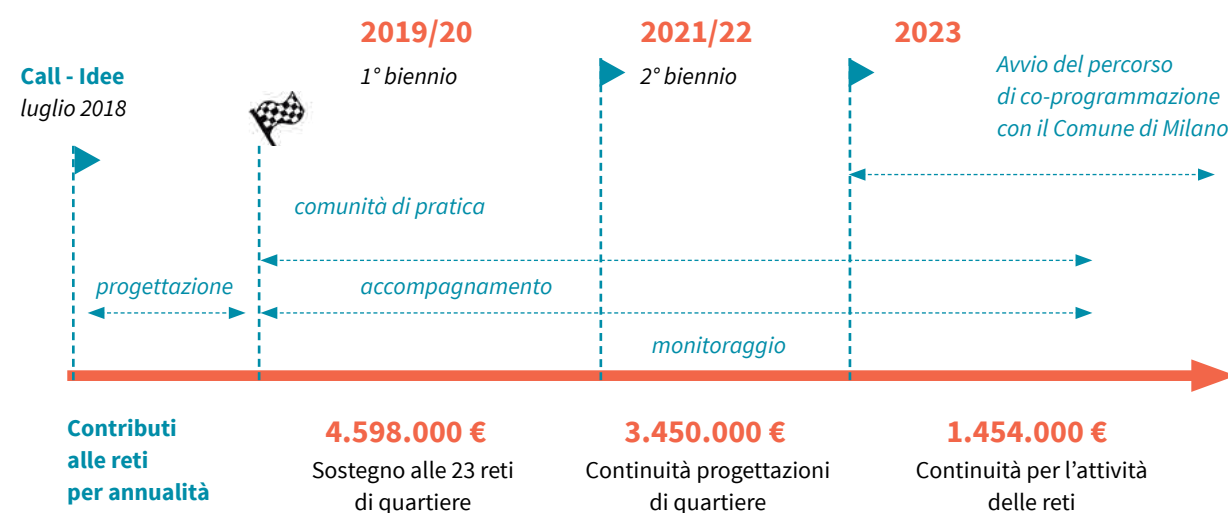
È parso da subito evidente che la città non avesse bisogno di un ennesimo intervento che si aggiungesse ai molti già presenti, ma necessitasse invece di un'azione di connessione e coordinamento, capace di valorizzare gli enti e le misure già esistenti, permettendo loro di dialogare e di rendere così le azioni di ognuno più forti e più incisive. Gli ingredienti per contrastare la povertà esistevano già, insomma, mancava però ancora la capacità di saperli cogliere e dosare per ideare una ricetta vincente. È proprio giocando sulla metafora ali-

mentare della "ricetta" che ha preso forma il Programma QuBi, con l'obiettivo di agire "quanto basta" per rafforzare la capacità di contrasto della povertà minorile a Milano attraverso una forte collaborazione con le istituzioni pubbliche e il terzo settore per implementare sia azioni di sistema, sia interventi mirati su specifiche tematiche e aree della città.

Attraverso l'aggregazione e la collaborazione di diverse realtà che operano tanto a livello cittadino quanto nei singoli territori, Municipi o quartieri – questa la base della ricetta – sarebbe stato possibile avere uno sguardo condiviso sul contrasto della povertà, strutturare risposte in una logica di rete per rendere più efficaci le progettualità ed evitare la frammentazione e la dispersione di esperienze, azioni e risorse. Dar vita a un sistema di ascolto, progettazione e risposta all'interno del quale tutti potessero considerarsi portatori di interessi e

soluzioni capaci di uscire dalla logica dell'immediato e resistere alle sfide del tempo. Secondo una logica collaborativa e non competitiva tra gli Enti del Terzo Settore, secondo una strategia capace di moltiplicare le risorse in campo ed essere, quindi, più efficace. Per cercare di realizzare un intervento di tale ampiezza e complessità è stata da subito evidente la necessità di avere a disposizione risorse significative. L'obiettivo di budget per la realizzazione della "ricetta" nella città di Milano è stato quantificato in 25 milioni di euro. Per raggiungere tale cifra, a Fondazione Cariplo si sono aggiunti Fondazione Peppino Vismara e Intesa Sanpaolo, quindi Fondazione Fiera Milano, Fondazione Romeo ed Enrica Invernizzi e Fondazione Snam, ed è stata attivata una raccolta fondi mirata in collaborazione con Fondazione di Comunità di Milano, presso la quale è stato istituito il Fondo QuBi.

PROGRAMMA QUBI: TIMELINE



• Quali sono i principali elementi di innovazione introdotti da QuBi?

Il Programma QuBi è stato un'opportunità di sperimentazione e innovazione su diversi fronti, sia per le Fondazioni proponenti sia per gli enti beneficiari. Dal punto di vista delle Fondazioni promotrici, la disponibilità a collaborare operativamente, la capacità di ascolto dei bisogni e la flessibilità nelle risposte sono stati tre importanti elementi che hanno caratterizzato l'esperienza sin dalla sua genesi. Gli interventi congiunti delle Fondazioni sono serviti non solo per alleviare le difficoltà delle persone che sono state beneficiarie degli interventi, ma anche a creare reti collaborative sul territorio tra enti del terzo settore con diverse dimensioni, competenze e storie, che hanno reso possibile la concretizzazione delle risposte da dare alle persone in difficoltà. La straordinarietà degli obiettivi, del metodo di lavoro e del tempo storico attraversato dal progetto hanno trovato le Fondazioni e gli enti del terzo settore pronti ad esprimere uno sforzo straordinario, forse questa è stata la vera innovazione introdotta da questa sperimentazione. Un equilibrio non sempre semplice, ma reso possibile grazie allo sviluppo di una comune responsabilità nei confronti delle azioni, svolte in forma collaborativa e mai competitiva, per il raggiungimento di obiettivi condivisi.

• Quali sono state le principali criticità che avete dovuto affrontare?

Sicuramente il periodo pandemico che ha sconvolto ogni pregresso equilibrio e ha generato stili di intervento e modalità operative prima sconosciute; le relazioni tra i diversi enti del terzo settore operanti su un medesimo territorio che a volte scontavano una storia fatta anche di incomprensioni e difficoltà di rapporto; le relazioni tra Fondazioni con metodi di lavoro e procedure operative diverse tra loro e che necessitavano una

veloce armonizzazione; le necessità rendicontative da coniugare con ambiti di intervento diversi da quartiere a quartiere e con centinaia di enti erogatori coinvolti. Fatiche e criticità che hanno però sviluppato un valore aggiunto laddove vi è stata un reale collaborazione, capace di generare sia per gli enti di terzo settore sia per beneficiari finali un reale miglioramento della presa in carico, capace di andare oltre la situazione di povertà del minore coinvolto, sapendo spesso affrontare l'ambito più vasto delle cause dei problemi che avevano portato la famiglia ad essere intercettata dal Programma QuBi. I mesi della co-programmazione e della co-progettazione hanno rappresentato una fase delicata di passaggio, in cui non sono mancate le fatiche legate anche alle rigidità istituzionali a cui l'amministrazione pubblica è soggetta per definizione. Confido però che, trovato il nuovo assetto, gli attori in campo saranno in grado di mantenere e rilanciare il lavoro di prossimità.

• Quali sono gli ambiti di intervento rispetto ai quali QuBi in questi anni ha fatto davvero la differenza?

Il tema alimentare è stato senza dubbio quello che ha fatto la differenza, sia perché è stato un motore fondamentale e inaspettato del progetto negli anni del Covid (accelerando anche il consolidamento della collaborazione tra enti), sia perché ha portato risposte rapide ed efficaci a famiglie con minori che non potevano certo rimanere senza cibo. È stato inoltre importante valorizzare il tema della gestione dei rapporti tra enti, poiché non vi può essere partnership, collaborazione, ottimizzazione ed efficientamento di tempi e risposte verso i beneficiari senza un tempo-lavoro speso per conoscersi e coordinarsi vicendevolmente ed efficacemente; solo così si è garantita la tenuta nel tempo delle reti e pertanto delle risposte che queste erano in grado di fornire ai bisogni del territorio.

• PARLIAMO CON...



Paolo Moreiro
Presidente
Fondazione
Peppino Vismara



LE RETI DI QUARTIERE

Data la complessità della città e le particolari caratteristiche di ogni quartiere, è stato necessario agire su due livelli. Da un lato un piano di intervento più “alto”, orientato allo sviluppo di azioni in collaborazione con stakeholder quali il Comune di Milano, Banco Alimentare, Caritas, Fondazione di Comunità di Milano.

Dall’altro un indispensabile lavoro “dal basso”, che declinasse la ricetta contro la povertà a livello di quartiere, coinvolgendo e mettendo in rete organizzazioni del terzo settore strutturate e realtà più piccole o informali, già vicine alle situazioni di difficoltà e portatrici di legami con e tra le persone.

Tra il 2017 e il 2018, dopo un percorso di condivisione con il terzo settore, fatto di incontri, interlocuzioni e confronti con rappresentanti dei diversi enti, è stata lanciata una call (“Al Bando le povertà”) rivolta alle organizzazioni non profit attive nei territori in cui – secondo l’analisi dei dati realizzata – l’incidenza di famiglie in povertà era più alta. L’obiettivo era creare o rafforzare reti di quartiere che potessero rispondere in modo più efficace e integrato ai problemi e bisogni della comunità, con specifica attenzione alle famiglie con minori in povertà.

Parallelamente, in collaborazione con il Comune di Milano e con le risorse del Programma, sono state attivate 8 assistenti sociali “di comunità” nei Municipi cittadini (una per ogni Municipio della città interessato dal progetto): una figura nuova nell’ambito dell’intervento pubblico cittadino, che avesse il compito di lavorare in stretta connessione con il privato sociale e con il sistema sociale territoriale.

Per ciascuna rete di quartiere sostenuta dal Programma (23 reti rappresentative di 25 quartieri) sono stati

previsti due ruoli organizzativi: il referente di rete – espressione di una delle realtà non profit della rete locale – e l’assistente sociale di comunità. Queste due figure rappresentano le “autorità individuali” delle diverse reti di quartiere e costituiscono un tassello essenziale dei rispettivi sistemi di governance.

Per accompagnare la costituzione di reti di quartiere con sistemi di governance condivisi, operativi e collaborativi, infine, il Programma ha garantito la presenza costante di un gruppo di facilitatori che accompagnasse le attività di progettazione tra i diversi soggetti e fornisse un supporto alle reti territoriali.

Il supporto alle reti, pensato inizialmente su un orizzonte temporale triennale (2018-2020), è stato via via rinnovato fino al 2024.

Questa decisione è stata in parte dovuta all’arrivo della pandemia che, nel 2020, ha portato a un vero e proprio ripensamento dei progetti delle 23 reti per via dell’impatto che il Covid e le misure di contenimento dei contagi hanno avuto sulla vita delle persone (con particolare riferimento ai nuclei in fragilità) e sulle istituzioni (si pensi ad esempio alla scuola). Le Fondazioni proponenti hanno quindi scelto di sostenere le reti di prossimità per un ulteriore biennio, fino al dicembre 2023, momento in cui, l’Assessorato alle politiche sociali del Comune di Milano ha proposto di iniziare un processo di co-programmazione e co-progettazione finalizzato a riconoscere e stabilizzare il modello di welfare territoriale basato sulla strutturazione di reti di prossimità. Le Fondazioni, in accordo con l’amministrazione, hanno quindi rinnovato il sostegno alle reti con il fine di dare continuità agli interventi per la durata del percorso, che si è concluso nei primi mesi del 2024.

• PARLIAMO CON...



Daniela Attardo

Responsabile assistenti sociali di comunità, Comune di Milano

L’intuizione di introdurre la figura dell’assistente sociale di comunità è maturata all’interno del Programma QuBi grazie alla convinzione condivisa che il contesto di vita delle persone, spesso indicato come causa delle loro difficoltà, dovesse diventare al contempo anche una risorsa. Abbiamo così deciso di lavorare non su ciò che manca, ma su quello che c’è. Prima di QuBi, ogni Municipio aveva soltanto il proprio servizio sociale territoriale: di primo livello, cioè ad accesso spontaneo, e di secondo livello, in materia di minori con provvedimenti dell’autorità giudiziaria. Tutte le assistenti sociali di primo livello si occupano di colloqui di segretariato sociale, grazie ai quali capiscono come affiancare la persona in difficoltà. Le risorse territoriali però sono a volte frammentarie, finanziate da fonti diverse, con il rischio di sovrapposizione. Si è pensato allora di dotare ogni Municipio di un’assistente sociale esperta che non lavorasse più one to one con le persone nel suo ufficio, ma sul territorio, fianco a fianco con le reti e gli enti del terzo settore. Le 8 assistenti sociali sono state individuate non senza difficoltà, perché all’inizio non era chiaro quale sarebbe stata la loro funzione. Il loro ruolo è cresciuto gradualmente, grazie all’importantissimo lavoro

di connessione svolto con le organizzazioni del territorio. È stato un approccio innovativo importante, sostenuto dal concetto di prossimità, dove ha funzionato la collaborazione tra pubblico e privato sociale, per intercettare i bisogni e fornire risposte. Le assistenti sociali, spesso viste come “quelle che portano via i bambini”, sono riuscite inoltre a ridurre i pregiudizi nei confronti del loro lavoro, quando le persone in difficoltà, soprattutto gli irregolari, che ovviamente temono di essere intercettati ed espatriati, hanno cominciato a considerarle come un punto di riferimento, come figure in grado di aiutarli. Un salto professionale enorme. Fino a due anni fa non avrei immaginato che, concluso il corso del progetto QuBi, il Comune si potesse assumere l’onere di finanziare queste reti. Invece, dopo una chiamata a tutti gli enti interessati, a inizio 2024 si è conclusa la fase di coprogettazione con l’obiettivo di consolidare questo modello, finanziato questa volta grazie a fondi europei. L’assessore al Welfare, del resto, ha investito molto sulla figura delle assistenti sociali di comunità, coinvolgendole anche in altre coprogettazioni a rete, ad esempio quella che riguarda i centri socio-ricreativi degli anziani e gli spazi WeMi, punti di accesso del terzo settore finanziati dal Comune.



I RISULTATI DI QuBì

• I RISULTATI DI QuBi

Per avere una misura e una visione completa dei risultati prodotti in 6 anni dal Programma QuBi è necessario muoversi lungo due dimensioni di analisi. La prima dimensione, in qualche modo più semplice, è quella numerica, ovvero l'elencazione di tutti i risultati oggettivi, quantificabili, misurabili in cifre e percentuali, di quel che le diverse azioni hanno prodotto nei quartieri nei vari ambiti di intervento: parliamo di numeri – e sono davvero tanti, data l'ampiezza del Programma e la sua capillarità – che indicano la quantità di beneficiari raggiunti (famiglie e minori) e le tipologie di aiuto attivato, misurabili in consegne di beni alimentari, in ore di doposcuola fruita, in quantità di kit digitali distribuiti, in visite oculistiche e screening odontoiatrici realizzati... Quantità che possono essere aggregate e disaggregate, consultate per traiettorie territoriali o per ambito (alimentare, educativo/culturale, sanitario...) e, lette in controluce, restituire una volta di più la dimensione delle condizioni di fragilità che si nasconde tra le vie, i quartieri e i cortili di Milano.

OLTRE I NUMERI, IL VALORE

Vi è poi una seconda dimensione intangibile, non riconducibile a un'unità di misura ma estremamente concreta in quanto a forza generativa, che riguarda l'impatto a breve, medio e (ci si augura) lungo termine delle infrastrutture materiali e immateriali che QuBi ha contribuito a far nascere e ha accompagnato nella crescita. Il modello di intervento di QuBi, oltre a portare benefici diretti alle persone in condizione di difficoltà, ha infatti indicato la possibilità e

RISORSE COMPLESSIVE
15.270.000
FONDAZIONE CARIPLO

6.000.000
FONDAZIONE PEPPINO VISMARA

4.000.000
INTESA SANPAOLO

500.000
FONDAZIONE R. ED E. INVERNIZZI

300.000
FONDAZIONE FIERA MILANO

300.000
FONDAZIONE SNAM

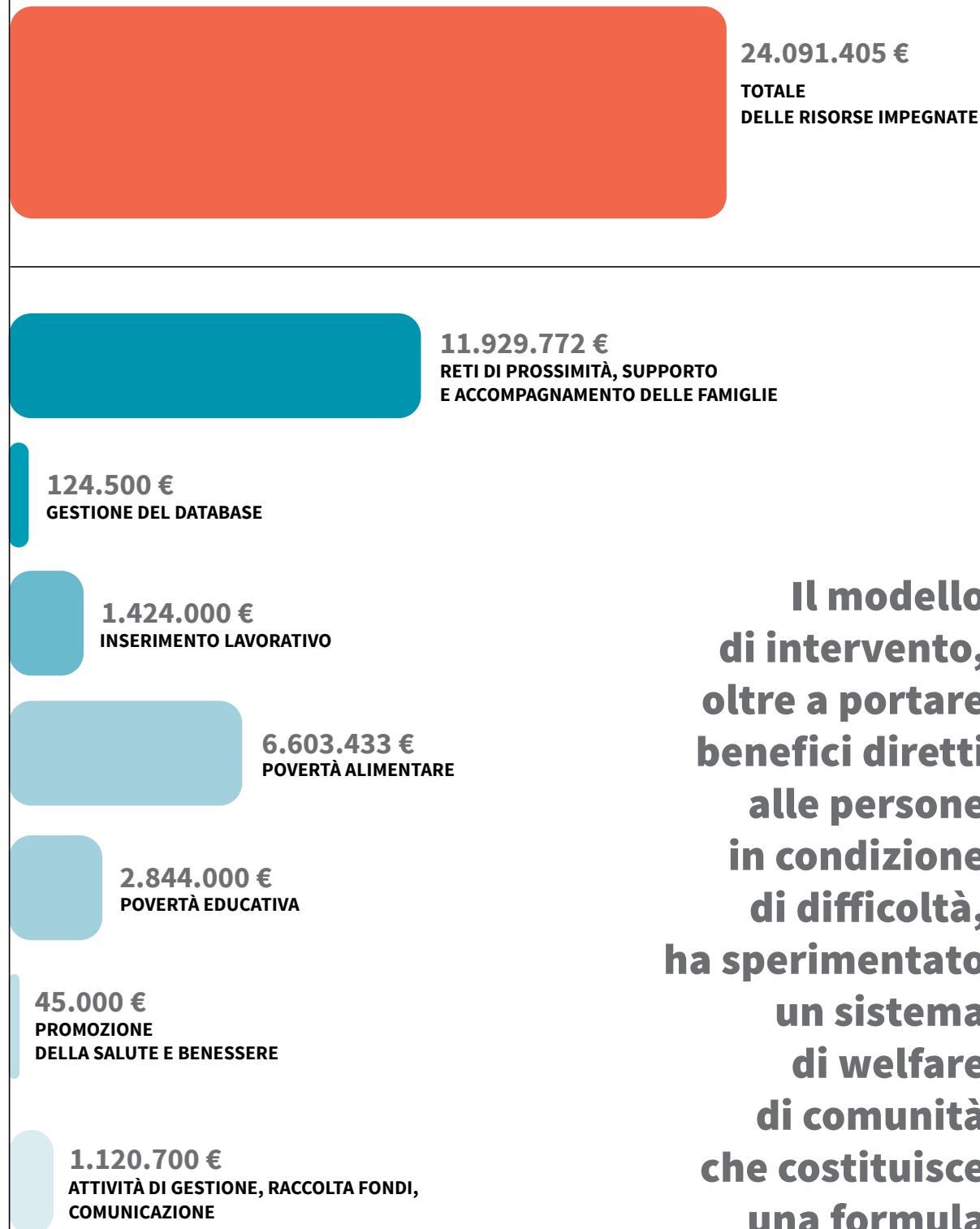
500.000
RACCOLTA FONDI

quindi sperimentato un sistema di welfare di comunità che costituisce una formula innovativa, flessibile e replicabile di approccio al bisogno e alle risposte. Un meccanismo virtuoso, “win-win-win” si potrebbe dire, che porta ricadute positive tanto verso chi si trova in situazione di fragilità, quanto per chi mette in campo risposte, quanto, infine, per il sistema istituzionale (in questo caso, il Comune) che ha la responsabilità ultima del governo complessivo della città, compresi i cittadini che rimangono indietro, o che rischiano di rimanervi. Rendere conto di cosa è stato e che cosa ha prodotto il Programma QuBi significa quindi da un lato elencare numeri, ma dall'altro – soprattutto – evidenziare quegli strumenti di innovazione sociale per i quali ancora mancano parametri di misurazione definiti e riconoscibili, ma che esistono e producono un valore aggiunto capace di andare al di là delle emergenze e delle necessità del momento.

RICETTE IN TRASFORMAZIONE

Nel corso del suo sviluppo il Programma con vitalità ha saputo adattarsi, ha saputo leggere le trasformazioni (ed emergenze) del contesto e ha generato spin-off, nuovi bandi e attività (una galassia di declinazioni che rendono complesso riportare in freddi numeri quanto QuBi ha realizzato). La capacità delle progettazioni di quartiere di trasformarsi e creare nuovi interventi è, per un verso, sinonimo di capacità di trovare soluzioni a problemi emergenti ma è al contempo dimostrazione evidente di essere stati in grado di disegnare un modello capace di accogliere nuove istanze e di evolvere, di aver saputo trasmettere la “finalità” – il

RISORSE IMPEGNATE PER AMBITO DI ATTIVITÀ

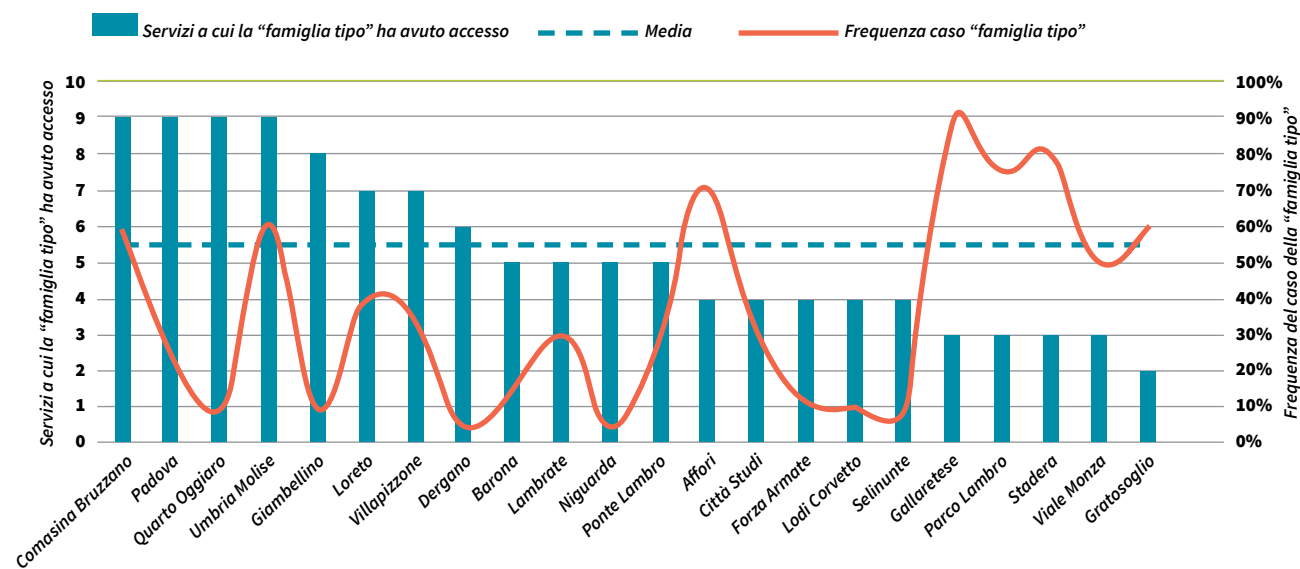


Il modello di intervento, oltre a portare benefici diretti alle persone in condizione di difficoltà, ha sperimentato un sistema di welfare di comunità che costituisce una formula innovativa

* Le risorse residue, pari a 2.780.000 euro, saranno destinate nel corso del 2024.

LA «FAMIGLIA TIPO»: I SERVIZI OFFERTI

Multidimensionalità dei servizi offerti

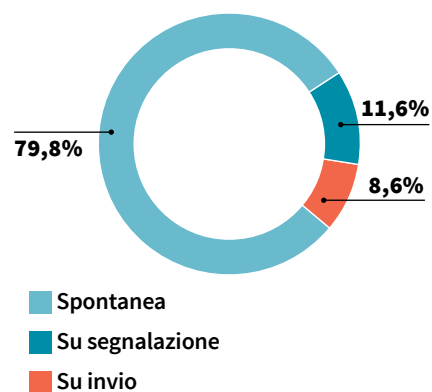


Rete

Fonte: Scheda di Monitoraggio QuBi, punto 4.1, «A quanti servizi/opportunità la famiglia tipo ha avuto accesso grazie al lavoro di rete?» e «Secondo voi, quanto è frequente il caso di questa famiglia tipo in termini percentuali rispetto al totale delle famiglie incontrate?». Nota: il dato non è presente per la rete di Baggio

Secondo quanto riportato dalle reti, le famiglie ricevono dalla rete in media quasi 3 servizi ciascuna. Nel caso della «famiglia tipo» (un esempio di famiglia che la rete ha servito in maniera integrata, favorendone l'accesso a più servizi e attivando più realtà territoriali) tale valore arriva in media a 5,5. La relazione fra il numero di servizi a cui la «famiglia tipo» ha avuto accesso e la frequenza del caso è abbastanza variabile, ma si può osservare come in media i casi di «famiglia tipo» che hanno avuto accesso a un maggior numero di servizi sono relativamente meno frequenti e, viceversa, quelli che hanno avuto accesso a un minor numero di servizi sono relativamente più frequenti.

Distribuzione dei servizi per modalità di accesso



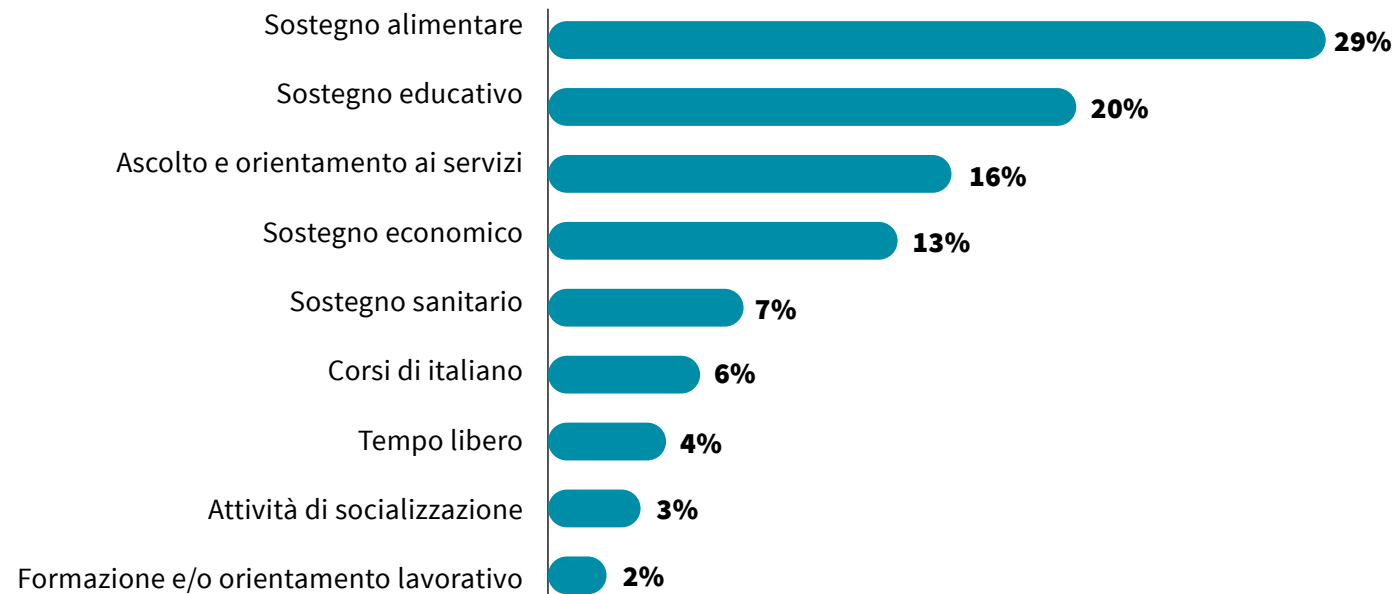
L'80% degli accessi ai servizi di rete è avvenuto in maniera spontanea, nel 9% si è trattato di un invio da parte di un ente pubblico, nel 12% dei casi è stato il risultato di una segnalazione giunta da altri soggetti alla rete

contrasto delle povertà minorili – in modo corretto e aver trovato una città in grado di cogliere la sfida e rispettarla.

Le azioni avviate in ogni quartiere – e di cui indichiamo le numeriche di sintesi in queste pagine – sono state infatti molto varie, essendo la ricetta di ciascuna comunità calibrata in risposta alle effettive esigenze del territorio e alla tipologia di beneficiari presenti. Sono state realizzate azioni di contrasto alla povertà alimentare che hanno operato sia sul fronte dell'organizzazione del servizio (attivazione di filiere di recupero, coinvolgimento di volontari e delle stesse famiglie destinatarie) e degli spazi (hub di raccolta e distribuzione di derrate

alimentari, Empori e Social Market, ecc.) sia sulla capillarità della risposta ai bisogni dei destinatari (pacchi alimentari, tessere spesa, ecc.). Sono state avviate collaborazioni con le scuole del territorio, sia nell'intercettazione di minori con bisogni specifici, sia nell'integrazione di un'offerta educativa più ampia, anche con l'implementazione delle attività di doposcuola (si veda l'approfondimento a pag. 44), sono state organizzate e promosse attività in ambito ricreativo (anche nei mesi estivi) o sanitario per i bambini con famiglie in condizione di povertà. Sono state poi avviate particolari attività per la fascia 0-3 anni, come l'apertura di spazi per le attività mamma-bambino e incontri

DISTRIBUZIONE DEI SERVIZI PER TIPOLOGIA



informativi con i pediatri, ma sono stati svolti anche corsi di formazione sugli stili di vita sani o per la gestione del budgeting familiare. È stato garantito l'accesso ad attività sportive e culturali e sono stati organizzati eventi di coesione sociale, oltre ad aver avviato nei quartieri una solida collaborazione con i pediatri del territorio per l'individuazione dei minori in povertà. Per quanto riguarda le organizzazioni,

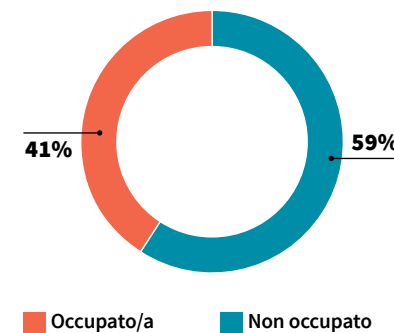
la modalità di approccio di QuBi e la governance delle reti hanno consentito di rafforzare e sostenere le realtà più piccole, di rendere più stabili le collaborazioni e di sperimentare servizi co-gestiti.

GLI OBIETTIVI SOCIALI RAGGIUNTI

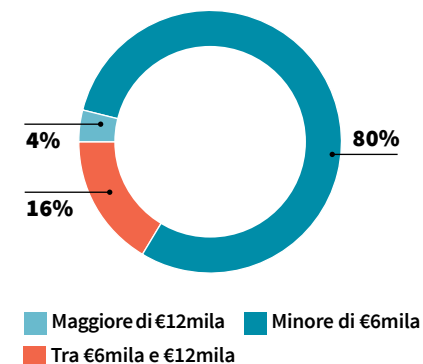
Complessivamente, il Programma QuBi ha raggiunto fin dal primo triennio di attività i suoi obiettivi cardine (poi consolidati nel corso

delle successive annualità). QuBi ha permesso l'emersione e il potenziamento delle tante risposte promosse dal privato sociale (sia più strutturato sia più informale) già attive nei quartieri, supportando la capacità degli attori territoriali di fare rete e di costruire modalità di risposta che valorizzassero le risorse delle persone e rispondessero in maniera coordinata e condivisa ai problemi e ai bisogni della comuni-

Distribuzione familiari di riferimento per situazione occupazionale

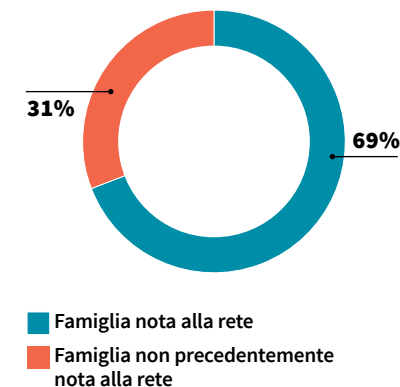


Distribuzione famiglie beneficiarie per fasce ISEE*



*il dato è noto per circa 2.000 famiglie e considera l'ISEE dell'anno precedente l'ingresso nel progetto

Distribuzione famiglie beneficiarie per precedenti contatti con la rete





tà. Parallelamente, QuBi è stato in grado di stimolare e accompagnare la costruzione di sistemi di lettura della povertà e delle risposte che, grazie anche alla connessione dei dati a disposizione del pubblico e del privato e all'ampliamento delle occasioni di intercettazione dei bisogni, hanno consentito di ottimizzare le risposte presenti e calibrare meglio gli interventi.

Provando a sintetizzare i benefici prodotti dalle "ricette di quartiere" promosse grazie a QuBi, emerge che:

- sono stati intercettati minori e fa-

miglie che vivono in situazioni di disagio sociale ed economico e che non erano ancora entrati in contatto con i Servizi sociali comunali o altri soggetti della rete territoriale;

- le necessità delle persone in povertà intercettate da una sola delle realtà sono state messe al centro dell'attenzione della rete nel suo complesso, rendendo così possibile una risposta quanto più integrata e complessiva, frutto della collaborazione sinergica di enti diversi;
- è stato facilitato l'accesso alle misure di sostegno e ai servizi già

disponibili nel sistema pubblico e privato della città di Milano;

- sono state costruite risposte individualizzate e percorsi di fuoriuscita dal bisogno e/o di miglioramento della situazione di partenza, che hanno saputo riconoscere e far emergere le potenzialità delle famiglie, intese non come semplici beneficiari ma come attivi portatori di risorse;

- sono state promosse azioni comunitarie e di coesione sociale che hanno prodotto legami e relazioni significative e favorito la partecipazione delle famiglie alla vita di quartiere;

- sono state ideate nuove modalità di interazione tra gli abitanti, le realtà del terzo settore e l'ente pubblico; interazione che ha consentito, in ogni singolo quartiere, di mettere in luce bisogni e far emergere risorse che – in alcuni casi – fino a quel momento erano presenti e poco valorizzate (anche in termini di spazi, servizi, ecc.).

QuBi ha fatto in modo che le risposte già presenti nei quartieri e quelle realizzabili fossero conosciute e diventassero accessibili ai potenziali utenti

• All'interno dell'ampio impegno di Intesa Sanpaolo per il contrasto delle disuguaglianze e della povertà, perché avete scelto di sostenere un progetto nuovo e complesso come QuBi?

Da anni collaboriamo con Fondazione Cariplo ed enti del terzo settore a favore delle persone in difficoltà e, proprio con Fondazione Cariplo, sosteniamo QuBi fin dal suo avvio, da quando l'impegno della nostra Banca per la Comunità cominciava a strutturarsi intorno a un importante obiettivo d'impatto, con l'inserimento del contrasto alle disuguaglianze nel Paese fra gli obiettivi strategici dei nostri Piani d'Impresa. Abbiamo supportato QuBi perché aveva in sé tutti gli elementi che stanno alla base di una buona progettazione sociale: la costruzione di reti sul territorio, la coprogettazione fra enti pubblici, enti non profit e realtà for profit, lo sguardo rivolto ai bisogni reali delle persone più ai margini, a partire dai più fragili, in una città in cui le povertà, se non cercate, possono diventare invisibili.

• In una città all'avanguardia come Milano, ci sono quasi 25.000 famiglie con minori in condizione di povertà alimentare. Quanto e come questo dato, che sta alla base dell'avvio del Programma QuBi, può fare da stimolo a un Gruppo come il vostro, da sempre strettamente connesso al tessuto sociale del Paese?

Si tratta di un dato che riteniamo insopportabile, così come i dati sulle povertà nel nostro Paese, che guidano e orientano le nostre azioni per il sociale. Intesa Sanpaolo è una vera e propria istituzione al servizio delle comunità e dei territori, oltre che prima banca d'impatto per risorse messe a

disposizione. A testimonianza di questo impegno, di recente abbiamo rafforzato ulteriormente il presidio di tutte le nostre attività ESG con un'Area di Governo dedicata e una particolare attenzione al contrasto dell'esclusione e delle povertà. Il nostro Programma "Cibo e Riparo per le Persone in Difficoltà" ha consentito di realizzare, solo dal 2022 al primo trimestre di quest'anno, oltre 38,3 milioni di interventi a favore di persone e famiglie in stato di necessità. Abbiamo inoltre potenziato le nostre iniziative sociali con un contributo, nel quinquennio 2023-2027, che sarà pari a circa 1,5 miliardi di euro.

• Da quale aspetto del Programma QuBi si è sentito - anche personalmente - maggiormente coinvolto?

Le prime riflessioni fatte con l'avvocato Guzzetti, ispiratore di questo Programma, mi hanno dato modo di approfondire le problematiche legate alla povertà infantile a Milano e mi hanno spinto a chiedermi cosa Intesa Sanpaolo potesse ulteriormente fare in quest'ambito. A tal proposito, di QuBi mi ha colpito soprattutto l'obiettivo di non rispondere soltanto a bisogni essenziali, ma l'intento - comune a tutte le organizzazioni coinvolte - di affiancare al soddisfacimento di questi stessi bisogni la promozione di percorsi di autonomia e di dignità, anche attraverso la formazione e il lavoro. La creazione di vere e proprie reti territoriali nella città di Milano, determinanti per intercettare i bisogni e per dare risposte concrete, è un ulteriore elemento straordinario di questo progetto. Auspico si potrà andare avanti su questa strada, con l'augurio alle istituzioni locali di non perdere mai questo indirizzo, e di continuare a "fare bene il bene".



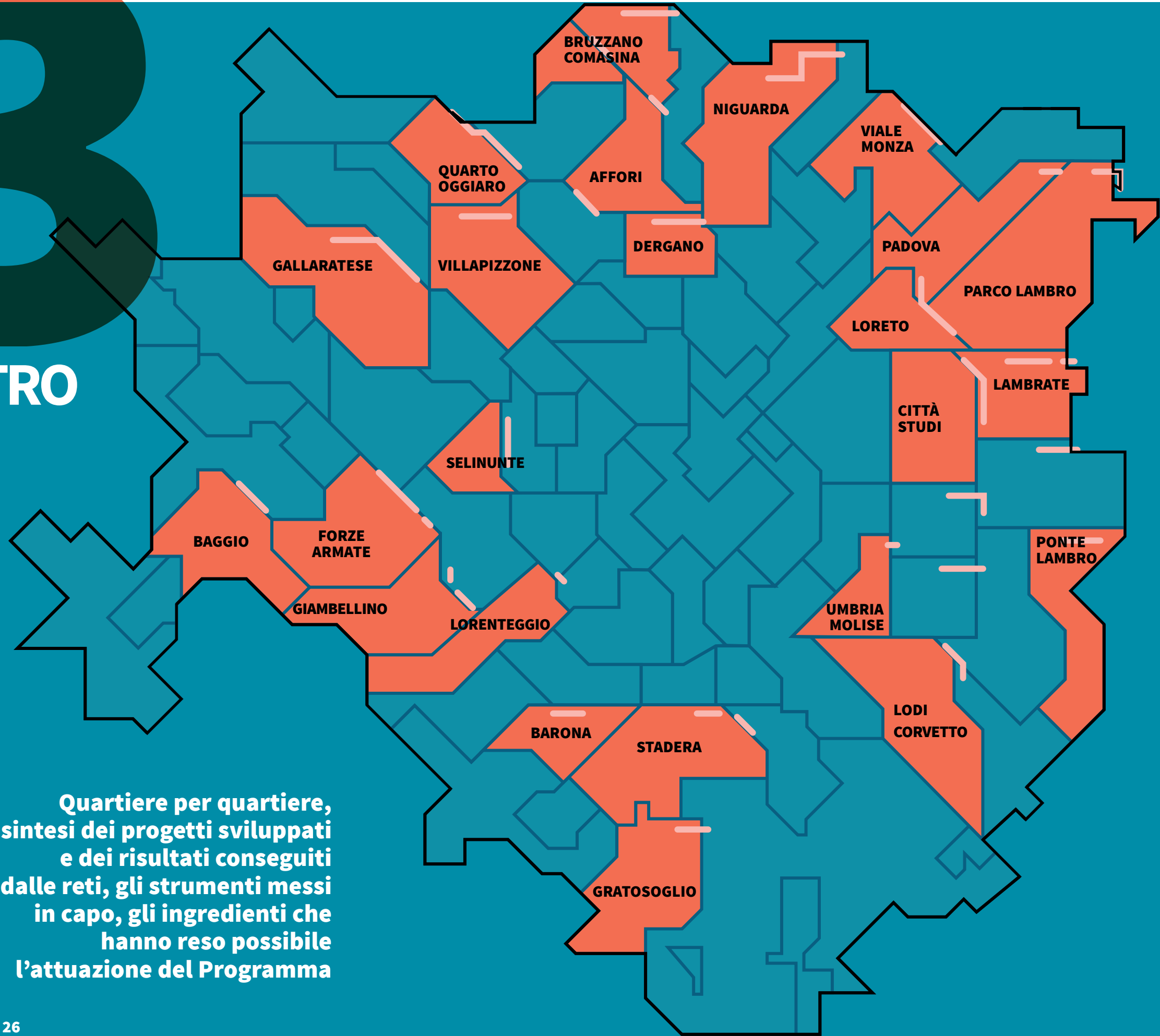
Carlo Messina
CEO Intesa Sanpaolo

23

RICETTE CONTRO LA POVERTÀ

- AFFORI
- BAGGIO
- BARONA
- BRUZZANO COMASINA
- CITTÀ STUDI
- DERGANO
- FORZE ARMATE
- GALLARATESE
- GIAMBELLINO LORENTEGGIO
- GRATOSOGLIO
- LAMBRATE
- LODI CORVETTO
- LORETO
- NIGUARDA
- PADOVA
- PARCO LAMBRO
- PONTE LAMBRO
- QUARTO OGGIARO
- SELINUNTE
- STADERA
- UMBRIA MOLISE
- VIALE MONZA
- VILLAPIZZONE

**Quartiere per quartiere,
una sintesi dei progetti sviluppati
e dei risultati conseguiti
dalle reti, gli strumenti messi
in capo, gli ingredienti che
hanno reso possibile
l'attuazione del Programma**



I RISULTATI, QUARTIERE PER QUARTIERE

MUNICIPIO 2

VIALE MONZA

La rete QuBi Viale Monza si caratterizza per le sue forti e stabili sinergie con le scuole del territorio, luogo principale di intercettazione di nuclei in fragilità socio-economica e soggetti con cui nel corso del tempo sono state modellizzate prassi di lavoro e vi sono stati puntuali coordinamenti, istituendo dei tavoli di lavoro ad hoc con le coordinatrici scolastiche di ognuno degli istituti del quartiere. La rete ha inoltre strutturato un insieme di servizi di sportello, disponibili in un unico luogo e gestiti dai diversi partner, per accompagnare e orientare le famiglie ai servizi e alle realtà del territorio in base ai bisogni emergenti: uno sportello familiare seguito da due operatori di prossimità, uno sportello di mediazione familiare a chiamata, uno sportello per la consulenza legale e uno per quella abitativa, supporto alimentare e orientamento a realtà che si occupano del tempo libero e attività sportive. Per l'area sanitaria e psicologica è stato inoltre attivato un punto pediatrico, a supporto di bambini sprovvisti di pediatra.

PARTNER: 23 soggetti

VIALE PADOVA

La rete di Padova, nata come presidio emergenziale per le situazioni di povertà del quartiere, nel corso degli anni ha imparato a fare rete sul territorio, creando una grande quantità di connessioni con privati, scuole, medici, pediatri, organizzazioni aggregative, presidi sanitari e enti di terzo settore (anche di reti limitrofe), i quali fanno invii alla rete, si ingaggiano come volontari e a cui la rete si affida. Punto di forza della rete è il suo sportello di prossimità, che vede coinvolta una piccola équipe con operatori appartenenti a diversi enti del terzo settore, che a cadenza regolare si incontrano per discutere dei casi e rispondere al bisogno mettendo in campo competenze multiple e visioni sempre nuove e sperimentali rispetto alle problematiche incontrate. Nello stesso spazio è organizzato settimanalmente anche quello che viene definito l'"armadio magico", dove per le famiglie in difficoltà è possibile trovare vestiti o materiali per i propri bambini. In occasione di questi eventi le famiglie si incontrano per confrontarsi e vengono offerti anche laboratori per bambini e sostegno psicologico.

PARTNER: 13 soggetti

LORETO

La rete di Loreto ha operato nei quartieri Casoretto, via Padova (primo tratto) e NoLo (Nord Loreto), creando un sistema che con i suoi partner offre cibo, sostegno educativo, punti informativi rivolti alle famiglie e momenti di aggregazione per minori, mamme e famiglie. Con gli anni la rete si è relazionata con il nuovo punto di comunità di "mosso" e con lo spazio de La Madia, in cui coesistono tutte le attività sopraccitate e dove si sono sviluppate anche nuove attività che coinvolgono proattivamente le famiglie, le quali sono anche state sostenute economicamente nella realizzazione di alcune azioni socializzanti, aggregative e formative volute dalle stesse famiglie. Dall'esperienza di QuBi sono nate altre progettualità Family work km 0, ReciproCittà e Hub alimentare Municipio 2. La rete è inoltre arrivata a svincolare il concetto di budget di comunità progettuale per tramutarlo in quello che è stato definito "salvadanaio di quartiere", pronto a riempirsi grazie a una continua raccolta fondi territoriale e a funzionare con le stesse logiche sperimentate con QuBi.

PARTNER: 34 soggetti

MUNICIPIO 3

LAMBRATE

La rete di Lambrate, caratterizzata sin da principio da un radicamento territoriale nel Circolo Acli e da un'ampia rappresentanza di Parrocchie e di volontari dei Centri d'Ascolto, si è evoluta nel tempo allargando il numero di partner e formando operatori e volontari ad una modalità più collaborativa di gestione delle richieste, sempre più attenta alle differenze multiculturali presenti sul territorio e all'importanza dei mediatori linguistico-culturali per potersi relazionare nel modo migliore con le diverse tipologie di famiglie del quartiere. Oltre alla rete di punti informativi territoriali, QuBi Lambrate si è occupata di sostegno alimentare, doposcuola e iniziative aggregative e socializzanti quali laboratori artistici e creativi e opportunità educative durante l'anno scolastico e l'estate. Ampia è stata anche la collaborazione con le reti QuBi limitrofe, con cui si sono sviluppati scambi, segnalazioni reciproche e offerte di opportunità aggregative ed educative per famiglie e minori, che hanno potuto così beneficiare

di attività non presenti sul proprio territorio ma raggiungibili a pochi chilometri di distanza grazie ad invii e collaborazioni tra partner.

PARTNER: 15 soggetti

PARCO LAMBRO

La rete di Parco Lambro è un altro esempio di rete non molto ampia ma molto collaborativa, che ha risposto ad una endogena carenza di partner territoriali rafforzando le sinergie con le reti limitrofe, con cui si sono sviluppati scambi e opportunità reciproche. La rete ha coordinato due sportelli di prossimità sul territorio, riconosciuti dalle famiglie della zona come punti di riferimento, ascolto e dialogo, ma che fungono anche da cassa di risonanza per le attività organizzate dalla rete, oltre che da "antenne dei bisogni e desideri del quartiere", fornendo spunti di riflessione e miglioramento ai partner. La rete ha inoltre promosso attività di doposcuola, campus estivi educativi e sportivi, oltre che attività ludico-culturali per bambini e adolescenti. Grazie al lavoro di rete e all'impegno dei singoli partner di progetto è stato possibile apri-

re al quartiere 3 nuovi luoghi rivolti ai minori e alle loro famiglie, offrendo nuove attività e servizi a titolo gratuito.

PARTNER: 10 soggetti

CITTÀ STUDI

La rete di Città Studi si sviluppa primariamente attorno ad uno sportello di prossimità collocato in uno degli spazi in uso ad alcuni dei partner, ma si avvale anche di un operatore di prossimità itinerante che, in particolare durante la distribuzione alimentare, incontra e dialoga con le persone in difficoltà che si sono rivolte ai partner per un pacco alimentare, indagando la possibilità di un sostegno anche in altri ambiti. Oltre alle azioni di prossimità e alle azioni di contrasto alla povertà alimentare coordinando sei punti di distribuzione sul territorio, la rete ha collaborato anche nella realizzazione di attività di promozione lettura presso le biblioteche condominiali, animazione di laboratori ed eventi, doposcuola, spazi compiti e attività legate al tempo libero di qualità.

PARTNER: 10 soggetti



• I RISULTATI DI QuBi

MUNICIPIO 4

LODI-CORVETTO

La rete di Lodi Corvetto è riconosciuta e radicata sul territorio e opera in diversi ambiti, dal sostegno alimentare agli sportelli di orientamento e supporto per il disbrigo pratiche, alla rete di doposcuola di quartiere, proposte sportive, attività laboratoriali, ma anche alle azioni di sensibilizzazione contro lo spreco alimentare e di promozione di cittadinanza attiva attraverso la creazione di un gruppo di mamme di quartiere, definite amichevolmente "Supermamme". Un gruppo che ha l'obiettivo di essere un primo punto di accoglienza per donne appena arrivate in Italia o nel quartiere, fornire un momento di socialità e aggregazione per arginare fenomeni di solitudine, facilitare l'apprendimento della lingua italiana, far conoscere le opportunità del territorio e sostenere le situazioni di maggiore fragilità grazie al raccordo con gli sportelli presenti e con il quartiere in generale. Come per la maggior parte delle altre reti di quartiere, anche in questa, oltre all'incontro mensile della Cabina di regia della rete, sono stati attivati degli staff operativi che coinvolgono la rete dei partner a seconda delle tematiche in oggetto, generando così sottogruppi trasversali attivabili a seconda della necessità.

PARTNER: 25 soggetti

UMBRIA-MOLISE

La rete di Umbria Molise è così radicata nel quartiere (di per sé stesso abbastanza circoscritto), che famiglie e operatori si conoscono e si riconoscono anche per strada. Per gli operatori Qubi, passare all'uscita di scuola o girare a piedi per il quartiere vuol dire fermarsi spesso a salutare bambini, ragazzi, genitori o essere fermati con una richiesta di informazione al volo. Il rapporto tra i partner, al netto della presenza di una cabina di regia che raccorda referente rete, assistente sociale e referenti di coordinamento dei tavoli, si sviluppa in tre tavoli di coordinamento suddivisi trasversalmente per target di beneficiari: grandi (donne, genitori e adulti), medi (offerte ricreative ed educative per minori) e mini (minori 0-6 anni, neomamme e scuole dell'infanzia). Un'organizzazione che ha permesso un miglioramento del flusso di lavoro in ingresso, rendendolo più puntuale e facilitando le collaborazioni tra i partner rispetto alle attività presenti sul territorio.

PARTNER: 20 soggetti

PONTE LAMBRO

La rete di Ponte Lambro ha visto nel corso degli anni una positiva evoluzione: un territorio geograficamente circoscritto e "separato" dalla città che ha trovato il modo di collaborare maggiormente sia con gli altri quartieri e il

suo municipio di appartenenza, sia tra enti del territorio. Il presidio di QuBi ha permesso nel tempo una regia tra i diversi spazi attivati sul quartiere (circa una decina) al fine di sviluppare una costante attenzione ai bisogni delle famiglie. La rete, oltre ad occuparsi anche di sostegno alimentare, doposcuola e occasioni educative e aggregative per minori e famiglie, ha anche agito con proattività realizzando la prima piccola Biblioteca di quartiere in un territorio che non ne aveva una. Uno spazio per i bambini ma anche dove le mamme possono sia passare del tempo di qualità con i loro figli che socializzare tra loro.

Partner: 15 soggetti

MUNICIPIO 5

GRATOSOGGIO

La rete di Gratosoglio, a valle di un gruppo di coordinamento operativo tra i principali partner, è sviluppata in equipe territoriali tematiche (infanzia, lavoro, dispersione scolastica, alimentare, tempo libero e cultura) e di prossimità (soggetti che intercettano situazioni di povertà e Centri d'Ascolto), che insieme mirano a sostenere le famiglie in difficoltà da un punto di vista economico, educativo e sociale (oltre che puntuali cabine di regia in plenaria). Nel corso del tempo sono state proposte e realizzate occasioni di coesione sociale, socializzazione e per un tempo libero di qualità, ma anche percorsi di formazione, sostenendo il protagonismo delle donne e puntando sulla loro riqualificazione professionale. Una sviluppata coesione con il Municipio di riferimento ha inoltre facilitato il confronto con tutti i principali enti del terzo settore presenti sul territorio e fornito l'occasione per eventuali scambi e raccordi.

PARTNER: 27 soggetti

STADERA

La rete di Stadera si è radicata sul territorio anche grazie all'ampio lavoro svolto in ambito alimentare, con il quale ha costituito un hub del fresco (centro logistico di raccolta, ritiro, smistamento, scambio e redistribuzione) utile a tutto il Municipio 5, con cui anch'essa collabora attivamente al pari della rete di Gratosoglio. Oltre al lavoro sul cibo, la rete nel corso degli anni ha promosso iniziative di aggregazione, animazione, laboratoriali e per il tempo libero (molte delle quali in collaborazione con la Biblioteca di quartiere) e ha costituito un gruppo stabile di operatrici che, in collaborazione con le scuole e con la rete territoriale, ha ascoltato, orientato e accompagnato numerose famiglie alle opportunità educative, sociosanitarie e di sostegno al reddito del territorio.

PARTNER: 21 soggetti



MUNICIPIO 6

BARONA

La rete di Barona è oramai radicata sul territorio, riconosciuta da enti e beneficiari, che spesso, a seguito di un percorso di aiuto, si attivano essi stessi sul territorio, divenendo volontari o fungendo da antenne territoriali. Si sviluppa come una rete di 7 punti di accesso sul territorio, gestiti da diversi partner in relazione tra loro, i quali mantengono una loro autonomia pur coordinandosi a fronte di esigenze, bisogni e opportunità comuni e condivise. A fianco di questi punti di prossimità, indipendenti e correlati come i tentacoli di una piovra, emerge la figura del tutor familiare, scelto come supporto esterno ai punti territoriali per facilitarli nell'accompagnamento e gestione delle situazioni più complesse e la presenza di uno sportello lavoro. La rete ha inoltre sviluppato attività alimentari in collaborazione con la rete di Giambellino e il Municipio di riferimento, attività aggregative, sportive, estive e per minori 0-6 anni, ma anche per ragazzi tra i 15 e i 20 anni, con cui si è scelto di realizzare un percorso di responsabilizzazione e maturazione di competenze comunicative. Il risultato di quest'ultima tipologia di attività è stato QuBi Teens: una redazione composta da adolescenti che comunica sui social media le attività di progetto e di quartiere.

PARTNER: 24 soggetti

GIAMBELLINO-LORENTEGGIO

La ricetta del Giambellino ha preso le mosse dall'esperienza di rete territoriale nata intorno al Laboratorio di Quartiere Giambellino Lorenteggio e ne ha ampliato la portata aprendosi a nuovi enti. Il risultato è stato un ampio e strutturato lavoro di rete assieme a molti partner, sia istituzionali sia di terzo settore, e alla cittadinanza stessa, sovente coinvolta in occasioni di confronto pubblico per renderla parte della gestione del bene comune. Le attenzioni, oltre che alla filiera alimentare e al sostegno educativo, che hanno visto coinvolgere oltre agli enti di terzo settore anche un ampissimo numero di volontari, si concentrano soprattutto sul sostegno alle famiglie vulnerabili, garantendo accompagnamento, tutoraggio e costruzione di percorsi individualizzati di uscita dal bisogno grazie al lavoro di bassa soglia svolto da operatrici di prossimità e centri di ascolto, coadiuvate da un team di mediatori linguistico-culturali disponibili per tutto il territorio di riferimento. Una costante attenzione è stata fornita anche al coordinamento degli interventi in ambito prima infanzia, doposcuola, salute, lavoro e scuola, quest'ultimo con la nomina di docenti referenti della funzione territoriale per ogni plesso. A supportare questo lavoro di messa in relazione costante due strumenti: il fondo di comunità di quartiere (mutuato dal budget di comunità di progetto ma reso autonomo dal suddetto,

• I RISULTATI DI QuBi

gestito dai partner e rifornito da azioni di raccolta fondi territoriali) e il database, tradotto in sette lingue per facilitare le famiglie beneficiarie nella comprensione e consapevolezza al consenso del trattamento dei dati.

PARTNER: 31 soggetti

MUNICIPIO 7

BAGGIO

La rete di Baggio vede i suoi punti di forza anzitutto nell'azione di sostegno alimentare, realizzata in collaborazione con le reti di tutto il Municipio di appartenenza e coinvolgendo anche gli agricoltori del Parco Agricolo Sud di Milano, di modo da poter fornire a famiglie in povertà non solo un'educazione alla sana alimentazione di stampo teorico, ma una reale possibilità di utilizzo di prodotti freschi e biologici. In secondo luogo la rete vede un'azione di prossimità strutturata su tre presidi territoriali che nel corso degli anni sono divenuti punto di riferimento per le famiglie; sono sia ad accesso libero che su appuntamento e sono organizzati in modo tale che al contempo gli operatori possano convocare ogni settimana, a rotazione, circa 15 nuclei in ogni presidio, per ritiro alimenti e/o interventi specifici. La rete ha inoltre attivato dei tavoli tematici su alimentare, povertà educativa e cultura, al fine di coordinare gli enti partner in

iniziative e programmazioni congiunte per realizzare interventi e attività a favore delle famiglie con minori.

PARTNER: 32 soggetti

FORZE ARMATE

La rete di Forze Armate si sviluppa su un territorio che, per la sua strutturazione geografica e per la scarsità di punti di riferimento e collaborazioni pregresse, ha necessitato di tempo per radicarsi, ma dopo diversi anni di lavoro è divenuta un piccolo punto di riferimento per le famiglie del quartiere, che ormai accedono direttamente per passaparola o grazie agli invii dalle scuole del territorio. Gli sportelli di prossimità sul territorio sono tre, cui si aggiunge uno sportello di orientamento e supporto alla ricerca di lavoro. Gli operatori degli sportelli si coordinano tra loro sia per monitorare l'evoluzione degli interventi sia per accompagnare i beneficiari a servizi fuori dalla rete QuBi: di altre realtà del terzo settore (sportelli legali gratuiti, associazioni che offrono opportunità socializzanti e materiali a neomamme) o uffici specialistici della pubblica amministrazione (sportelli per stranieri per il riconoscimento del titolo di studio o per altro tipo di documenti). La rete, in collaborazione con le altre afferenti allo stesso municipio, si è occupata anche di sostegno alimentare, supporto educativo e allo studio e iniziative di sport e aggregazione per il tempo libero.

PARTNER: 15 soggetti

SELINUNTE

Il principale strumento di avvicinamento al progetto per la rete di Selinunte è stato lo sportello di ascolto e orientamento aperto all'interno del Laboratorio di Quartiere, cui è stato poi affiancato lo spazio della Legal Clinic. Qui gli operatori intercettano la quasi totalità delle fragilità e orientano i beneficiari, offrendo loro una prima risposta e accompagnandoli ai servizi presenti sul territorio. I servizi più richiesti riguardano il sostegno scolastico e/o servizio di doposcuola e il supporto alimentare, ma la rete fornisce anche il supporto nel disbrigo pratiche e alla presentazione di domande online (iscrizioni scuola, mensa scolastica, dote scuola, servizi socio-sanitari). Attraverso le realtà della rete, per i minori sono state organizzate attività di sostegno scolastico, progetti sportivi, laboratori creativi, mentre per le madri sono stati programmati e realizzati corsi di lingua, con presenza di spazi gioco per i bambini, attività di socialità e un percorso sullo sviluppo delle competenze lavorative. Come in diversi altri quartieri, si registra la mancanza di un centro di aggregazione giovanile, un aumento della dispersione scolastica e gli operatori osservano un costante aumento delle richieste di certificazioni per disturbi dell'apprendimento o valutazioni diagnostiche di altra natura.

PARTNER: 25 soggetti

MUNICIPIO 8

GALLARATESE

La rete del Gallaratese è ampia, collaborativa e ben integrata sul territorio municipale, il tavolo di rete territoriale conta da solo 50 enti, convocati periodicamente per aggiornamenti condivisi, mentre sono periodici anche gli incontri tra i referenti delle altre reti del Municipio, con cui vi sono frequenti scambi su temi e problematiche specifiche o su progettazioni condivise. Per la gestione operativa delle attività la rete, invece, il Gallaratese conta su un tavolo di coordinamento mensile composto da i principali referenti delle diverse aree di interesse e su un'equipe di prossimità, costituita dagli operatori dei 6 sportelli diffusi sul territorio, sia sul quartiere che all'interno delle scuole della zona. I bisogni raccolti, che gli operatori e la rete orientano e a cui rispondono, sono di diverso tipo: alimentari e materiali, legati ai minori (educativi, psicologici e aggregativi), alla genitorialità, al lavoro e alla casa. Temi, questi ultimi, che coinvolgono in maniera viva e pressante la maggior parte delle reti QuBi, mostrando una geografia umana e cittadina complessa e spesso costretta a vivere in situazioni limite, soprattutto se si tratta di famiglie numerose.

PARTNER: 50 soggetti

QUARTO OGGIARO

La rete di Quarto Oggiaro si è strutturata con il tempo, migliorando i suoi interventi e il suo grado di collaborazione e sinergia con gli enti del territorio anno dopo anno. La sua struttura vede una cabina di regia composta oltre che da referente di rete e assistente sociale (la nota coppia alla base della governance di QuBi) anche dagli operatori delle 5 aree tematiche scelte come oggetto di confronto periodico: cibo, scuole e rapporti con gli insegnanti, doposcuola, materno infantile e consultori ed infine il binomio cittadinanza attiva e iniziative aggregative. Oltre a questi incontri, si sono nel tempo strutturati momenti di confronto e vere e proprie comunità di pratiche con gli attori che coltivano contatti diretti con le famiglie, con cui costruire buone pratiche e soluzioni condivise, cui si somma la partecipazione delle assistenti sociali comunali di primo e secondo livello di zona. Con le insegnanti, le assistenti sociali di zona e i volontari dei diversi snodi della rete, inoltre, sono stati organizzati più giri itineranti per il quartiere, negli spazi dei progetti attivi utili a famiglie con bambini inseriti nei servizi educativi, di modo che vi sia una reale e condivisa conoscenza delle possibilità a disposizione e vi sia una più facile collaborazione reciproca. La rete ha inoltre concentrato la sua attenzione sulla progettazione e realizzazione di eventi a bassa soglia di socializzazione, con il coinvolgimento in prima persona di famiglie e minori.

PARTNER: 22 soggetti

VILLAPIZZONE

La rete di Villapizzone si è anch'essa integrata con il tempo nel tessuto sociale del quartiere, ampliando il radicamento prima forte solo in alcune zone circoscritte. Le sinergie con le assistenti sociali di comunità e le altre reti del municipio di appartenenza hanno migliorato molto l'impatto sul territorio, facilitando gli scambi reciproci, le programmazioni condivise e la possibilità di essere anche riconosciuta come rete cui giungono gli invii e le richieste di aiuto di scuole e altri enti. Alcune richieste vengono evase orientando i nuclei a risorse già attive e di libero accesso, in un passaggio ormai consolidato di conoscenza reciproca fra operatori e servizi, mentre altre volte vi è una presa in carico rispetto a specifiche necessità erogabili dagli interventi di QuBi (contrasto alla povertà alimentare, budget di comunità, supporto scolastico, attività aggregative e di socializzazione). La sperimentazione della presenza delle operatrici di prossimità presso gli Istituti Comprensivi del quartiere e alcune scuole dell'infanzia e nidi ha portato inoltre più facilmente all'intercettazione di nuove famiglie in stato di bisogno.

PARTNER: 54 soggetti



MUNICIPIO 9

BRUZZANO-COMASINA

La rete che presidia i limitrofi quartieri di Bruzzano e Comasina, a nord della città di Milano, vede la sua forza in un coordinamento solido che è divenuto punto di riferimento anche per le altre reti del municipio di riferimento, con cui nel tempo sono state realizzate alleanze sempre più solide e ampie. Un esempio è il budget di comunità, che con l'ultimo anno di progettazione ha assunto la forma di un fondo di comunità condiviso, cogestito dalle due reti più strutturate (Bruzzano-Comasina e Niguarda) anche a vantaggio delle realtà più piccole di Dergano e Affori. Nei quartieri in oggetto, invece, la rete ha realizzato punti di riferimento per ognuno ma coordinandoli in maniera unitaria, incoraggiando costantemente l'emersione di azioni di volontariato e i gruppi informali, siano essi nati dalle associazioni di genitori scolastiche, da mamme straniere o dalle persone in situazione di fragilità che, ad esempio, frequentando i mercatini di scambio abiti e oggetti, si sono poi ingaggiati come volontari. Le attività di sportello di prossimità presenti nei due quartieri si sviluppano inoltre in sinergia con la realtà milanese dei "custodi sociali" (servizio voluto dall'amministrazione pubblica per promuovere esperienze di prossimità per persone abitanti nei caseggiati di edilizia residenziale pubblica). La rete ha infine attivato anche un tavolo mensile denominato Tavolo Benessere per il coordinamento multidisciplinare tra consultorio, rete QuBi, Uonpia, servizi sociali e scuole.

PARTNER: 21 soggetti

NIGUARDA

La rete di Niguarda è cresciuta nel tempo divenendo sempre più collaborativa, anche con realtà con cui da principio non vi erano molte connessioni, trovando un suo equilibrio nella solida collaborazione con la vicina realtà di Bruzzano Comasina, con cui vi sono reciproci scambi e gestioni condivise, nelle azioni di prossimità così come nel fondo di comunità. Nel quartiere, oltre alla Cabina di Regia (strutturata come nella maggior parte delle reti con la presenza del binomio referente di rete, assistente sociale comunale di prossimità e referenti delle principali aree di intervento), vi sono anche tavoli di coordinamento tematici sulle attività di prossimità, alimentare, sostegno scolastico e attività aggregative, che costituiscono anche nella realtà di Niguarda i nodi di attenzione e intervento su cui si muovono le logiche QuBi. La

rete è ulteriore esempio di come il miglioramento dei suoi interventi sia avvenuto nel momento in cui si sono superate le diffidenze reciproche e sono iniziate collaborazioni osmotiche e la messa in comune non solo dei propri punti di forza, ma anche delle proprie criticità, che con il supporto di altri soggetti hanno potuto trovare soluzioni collaborative e non competitive.

PARTNER: 31 soggetti

AFFORI

La rete di Affori ha lavorato con dedizione grazie al lavoro della referente di rete, che nel corso del tempo ha rinsaldato i rapporti con i pochi partner radicati sul territorio e avuto cura dei legami con le scuole e con le famiglie, organizzando anche la prima festa di quartiere QuBi. La rete ha accolto, ascoltato e accompagnato le famiglie attraverso lo Sportello Sociale, attivando servizi e guidando le famiglie nelle richieste di sostegno, contribuendo al contempo anche al sostegno scolastico di bambini e ragazzi. Nel corso del periodo Covid ha inoltre avuto cura di accorciare le distanze imposte dall'uso della didattica a distanza e aiutato numerose famiglie sul piano alimentare in particolare durante la prima fase dell'emergenza sanitaria. Gli interventi hanno sempre dedicato un'attenzione speciale alla dimensione sociale, ludica ed educativa di cui hanno bisogno i minori intercettati dalla rete, grazie anche alla collaborazione con le scuole del quartiere.

PARTNER: 17 soggetti

DERGANO

I diversi soggetti della rete hanno lavorato al contrasto della povertà minorile principalmente attraverso la raccolta e distribuzione di beni alimentari e di prima necessità per le famiglie in condizioni d'indigenza attraverso iniziative coordinate dal Tavolo Prossimità (costituito da centri di ascolto parrocchiali, San Vincenzo, associazioni e gruppi informali), ad es. acquisti collettivi e distribuzione nelle sedi dei diversi soggetti della rete; la promozione di attività sportive e ludico-ricreative accessibili a tutti (coinvolgimento di associazioni sportive e culturali che hanno promosso iniziative gratuite per i minori), ad es. corsi sportivi, laboratori creativi, letture pubbliche, cinema all'aperto; la realizzazione di attività supporto educativo grazie alla rete di doposcuola sul territorio che hanno realizzato attività gratuite di sostegno scolastico e di accompagnamento educativo (ad es. sportello di ascolto psicologico).

PARTNER: 17 soggetti



I RISULTATI

I PRINCIPALI
NUMERI
CHE RENDONO
CONTO DI
UNA GRANDE
STORIA FATTA
DI PERSONE

DI QuBi



23

RETI ATTIVATE
IN 25 QUARTIERI DELLA CITTÀ



OLTRE

500

ORGANIZZAZIONI COINVOLTE



2.868

VOLONTARI



+300

INCONTRI DI ACCOMPAGNAMENTO
SVOLTI CON LE REALTÀ NON PROFIT E
GLI ALTRI ENTI COINVOLTI



8

ASSISTENTI SOCIALI DI COMUNITÀ
DEL COMUNE DI MILANO
IMPEGNATE NEL PROGRAMMA



CONTRASTO ALLA POVERTÀ ALIMENTARE



10.700

FAMIGLIE RAGGIUNTE ATTRAVERSO
INTERVENTI DI SOSTEGNO ALIMENTARE

66 scuole primarie
COINVOLTE NEL PROGETTO
“FRUTTA A METÀ MATTINA”
900 classi
19.451 alunni primarie

3

EMPORI DELLA
SOLIDARIETÀ
CARITAS ATTIVATI
(QUARTIERI BARONA,
NIGUARDA E LAMBRATE)

6

BOTTEGHE
DELLA
SOLIDARIETÀ

2

HUB DI
RECUPERO E
REDISTRIBUZIONE
DEL CIBO



52.977

BENEFICIARI RAGGIUNTI, DI CUI

29.516

MINORI



SUPPORTO ALLO STUDIO



215

DOPOSCUOLA ATTIVI IN 9 RETI

8.000

BAMBINI E ADOLESCENTI
COINVOLTI

2.000

VOLONTARI IMPEGNATI
E 500 OPERATORI RETRIBUITI

1.600

ORE SETTIMANALI DI SUPPORTO
ALLO STUDIO EROGATE



7.200

FAMIGLIE CHE HANNO USUFRUITO DI
UN'ATTIVITÀ DI ORIENTAMENTO AI SERVIZI E
ALLE OPPORTUNITÀ TERRITORIALI

persone coinvolte in
percorsi di inserimento
lavorativo **236**

minori per i quali
è stato favorito l'accesso
a sport e cultura **4.300**

tessere del
sistema bibliotecario
consegnate **+1.000**

persone coinvolte in
azioni ludico-aggregative
di quartiere **1.800**

• PARLIAMO CON...



Milena Sozzi

*Dirigente Istituto Comprensivo "Tommaso Grossi",
quartiere Umbria Molise*

Per l'istituzione scolastica che dirigo, la rete QuBi ha messo a sistema relazioni informali già esistenti con le associazioni del territorio, soprattutto quelle che si occupano di doposcuola, facendo conoscere tra loro diverse realtà e amplificando così la rete di possibilità, di incontro e di scambio. Avendo potuto ufficializzare legami con una serie di partner territoriali rilevanti per la vita della collettività, al di là dei singoli progetti o eventi, possiamo ora indirizzare le famiglie in difficoltà a trovare risposte a bisogni che non riguardano più soltanto la didattica. In particolare, la presenza degli assistenti sociali all'interno della rete è stata determinante nell'aiutare le famiglie e la scuola a comprendere il senso del servizio sociale, che non interviene solo a posteriori ma anche, auspicabilmente, in maniera preventiva rispetto a possibili disagi; un elemento non secondario, che anzi andrebbe ulteriormente implementato. QuBi ha attivato progetti molto pragmatici, come laboratori artistici con la scuola dell'infanzia, che hanno cambiato la prospettiva di raccordo con la scuola primaria. È stato presente anche in eventi promossi dai

genitori, corsi di carattere sportivo per gli studenti della secondaria, campus estivi. Altre iniziative hanno coinvolto invece la scuola come partner esterno. Come nel caso de "Il tappeto volante", progetto di rigenerazione urbana e sociale che ha previsto la pedonalizzazione di un tratto di viale Molise, contiguo alla primaria, rendendo i bambini protagonisti dello spazio pubblico con aree attrezzate e stimoli artistici. L'intervento di riqualificazione dello spazio Insubria 3 ha visto invece gli studenti adolescenti delle scuole del quartiere come protagonisti, ragazzi che hanno partecipato attivamente ad attività sul territorio e che poi hanno riportato gli esiti di queste esperienze a scuola. Le figure di contatto di QuBi sono diventate interlocutori importanti anche per i docenti, che hanno compreso le opportunità offerte dal progetto, non come qualcosa di forzato, imposto dall'alto. Erano spesso i docenti a chiedere aiuto a QuBi, piuttosto che il contrario. Siamo riusciti così a superare da una parte la rigidità istituzionale dall'altra l'autoreferenzialità dell'istituzione scolastica, facendo prevalere la propensione al guardarsi intorno.

L'ACCESSIBILITÀ AI SERVIZI

Proprio grazie alla capacità di essersi poste da subito come "soggetto di quartiere", le reti QuBi hanno fatto in modo che le risposte già presenti e quelle di nuova attivazione fossero conosciute e diventassero accessibili ai potenziali utenti, i quali spesso ne ignoravano l'esistenza o non riuscivano a beneficiarne a causa delle troppe barriere di accesso: burocrazia, dislocazione territoriale, mancanza di riferimenti capaci di un ascolto "allargato", che permettesse di comprendere in maniera più ampia l'orizzonte del bisogno e non solo rispondere in maniera diretta alla singola richiesta del momento. Gli interventi delle reti sono stati infatti nella maggioranza dei casi volti a favorire l'accessibilità a servizi e risorse sia all'insieme della popolazione del quartiere sia a target mirati. Sono stati individuati o riattivati luoghi di accoglienza, ascolto, incontro, orientamento (sportelli, access point, centri di ascolto, spazi ibridi...), così come si sono attivate modalità di intercettazione e ascolto attraverso ruoli già presenti o creati ad hoc (operatori di prossimità, custodi sociali, volontari, antenne di quartiere, animatori sportivi, ecc.). Un'attenzione particolare è rivolta alle famiglie di culture altre, con un'introduzione di strumenti e accorgimenti (es. mediatori, corsi di lingua) che includono una chiave di lettura antropologica e culturale, necessaria per interagire con cittadini di più recente presenza nei quartieri, oltre che per presentare loro un sistema di servizi organizzato secondo regole o logiche diverse da quelle tipiche dei loro paesi di provenienza.

UN MONITORAGGIO COSTANTE

Lo sviluppo del Programma QuBi, il progressivo consolidarsi delle reti e l'attuazione delle diverse linee di intervento sono stati oggetto di

DIMENSIONI OSSERVABILI ATTRAVERSO LE SCHEDE DI MONITORAGGIO

1. Beneficiari raggiunti dalle reti QuBi (divisi tra minori e adulti) in generale e attraverso le azioni specifiche
2. Copertura rispetto al target di beneficiari obiettivo di rete
3. Beneficiari inseriti nel database di quartiere
4. Sinergia del lavoro di rete con gli assistenti sociali e con l'amministrazione comunale
5. Quantità degli invii di utenti dalla rete ai servizi sociali e viceversa
6. Livello di coordinamento tra i partner di rete e a livello municipale
7. Efficienza ed efficacia del lavoro svolto dalle reti
8. Funzionamento partecipativo della rete e coinvolgimento della comunità
9. Utilità sociale degli interventi di contrasto alla povertà
10. Condivisione dei problemi e dei contenuti degli interventi
11. Collaborazioni inter-organizzative e interprofessionali
12. Reperimento e impiego delle risorse monetarie
13. Governance della rete (direzione e gestione partecipata delle attività)

una costante e attenta attività di accompagnamento e monitoraggio, che ha consentito di conoscere con immediatezza gli andamenti del Programma e cogliere – prima che si cronicizzassero – le criticità che via via sorgevano all'interno dei diversi contesti territoriali.

In questo modo, grazie alla competenza delle strutture e delle figure incaricate dell'accompagnamento delle reti, oltre che agli strumenti di co-verifica messi in campo (tavoli di confronto, schede di monitoraggio ecc.), il sistema QuBi ha potuto contare su una serie di aggiustamenti progressivi e rimanere sempre focalizzato sugli obiettivi dati, consentendo alle reti di essere efficaci nei propri interventi.

Le schede di monitoraggio, compilate semestralmente dalle 23 reti territoriali, hanno consentito di verificare l'andamento delle attività previste, i risultati raggiunti nel miglioramento delle condizioni di famiglie e minori, i progressi fatti nel rafforzamento del lavoro di rete, ma hanno anche rap-

SODDISFAZIONE DELLE FAMIGLIE RISPETTO AL LAVORO DELLE RETI (VALORE MEDIO DELLA VALUTAZIONE, SCALA 1-5)

3,2

MAGGIO 2019

3,4

NOVEMBRE 2019

3,7

NOVEMBRE 2020

4,5

DICEMBRE 2021

presentato un momento di riflessione per le reti stesse per analizzare le eventuali criticità ancora presenti e definire le possibili soluzioni attivabili per contrastarle.

A questi monitoraggi, nel corso dei 6 anni è stata abbinata ad ogni rete la preziosa presenza di un facilitatore, che ha svolto un triplice ruolo. In fase di elaborazione progettuale è stato guida (per le reti) e garanzia (per i soggetti finanziatori) nella facilitazione di processi e dinamiche, utile in particolare per agevolare rapporti e decisioni tra soggetti che non avevano avuto modo di collaborare in precedenza o che avevano linguaggi, approcci e metodologie diversi rispetto a una stessa tematica del lavoro sociale o territoriale. Successivamente il ruolo del facilitatore è stato sia quello di mediatore delle dinamiche di rete, con particolare riferimento alla loro evoluzione e tenuta, sia di "consigliere esterno" a disposizione dei referenti di rete e delle cabine di regia per affrontare problemi e superare criticità, permettendo

• I RISULTATI DI QuBi

un punto di vista competente e terzo rispetto alle realtà coinvolte.

L'IMPATTO PERCEPITO DALLE FAMIGLIE

L'indagine effettuata dalla rete dei facilitatori a fine 2022, in chiusura quindi del secondo biennio di sviluppo dei progetti di quartiere, ha voluto coinvolgere non i referenti delle reti, ma i beneficiari adulti dei progetti, raccogliendo il loro punto di vista sul rapporto costruito con le reti e sui cambiamenti delle loro situazioni di vita. Per svolgere questa indagine non è stato costruito un campione statistico, ma le persone da intervistare sono state scelte cercando di mantenere un rapporto quantitativamente equilibrato tra famiglie con caratteristiche diverse: alcune con problematiche più complesse e altre che avevano intercettato le reti per

esigenze puntuali; famiglie isolate e altre ben inserite nel contesto sociale. Un mix di più di 400 famiglie (per un totale di 1.770 componenti, di cui 945 minori) che consentisse insomma di "leggere" l'apporto di QuBi attraverso tante e diverse possibili declinazioni.

LE DIMENSIONI ESPLORATE

Si riportano, in sintesi, alcune delle dimensioni esplorate dall'indagine, e il riscontro dato dalle famiglie intervistate.

La rispondenza dei servizi e i cambiamenti nelle condizioni di vita di famiglie e minori

Le famiglie hanno espresso un evidente livello di soddisfazione e apprezzamento relativo ai servizi e agli interventi offerti dalle reti QuBi. Hanno manifestato criticità relative a problematiche strutturali poco governabili

dalle reti (es. offerta di alloggi a prezzi calmierati, occasioni di lavoro, servizi scolastici, ecc.) ma, soprattutto, hanno evidenziato quanto la qualità e il valore dei servizi di cui hanno usufruito fosse fortemente determinata da aspetti immateriali (di relazione, prossimità e ascolto), considerati preziosi e influenzanti le condizioni di vita (miglioramento della situazione complessiva, maggiore serenità, autonomia, sicurezza...). In situazioni di intervento sul tema della povertà questo approccio non è scontato, la centratura di attenzione e le valutazioni possono essere prevalentemente sbilanciate sugli aiuti di tipo materiale (denaro, strumenti didattici, pacchi alimentari...), mettendo in secondo piano l'importanza di fattori di carattere psicoemotivo cui probabilmente hanno contribuito fattivamente le azioni e le relazioni costruite.

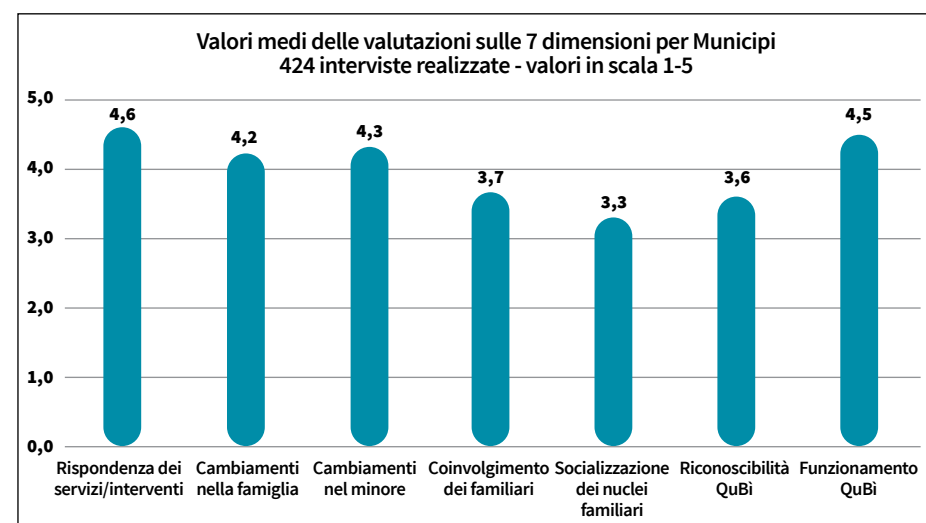


IL PUNTO DI VISTA DELLE FAMIGLIE COINVOLTE

Analisi realizzata da NPS sulla base di interviste condotte dagli operatori delle reti

424 interviste

1.772 n. totale componenti nuclei familiari, di cui 952 minori



LE DIMENSIONI ESPLORATE

1. La rispondenza dei servizi/interventi di cui la famiglia ha usufruito
2. I cambiamenti delle condizioni di vita della famiglia
3. I cambiamenti delle condizioni di vita del/i minore/i
4. Il coinvolgimento della famiglia nella realizzazione dei servizi/interventi
5. La solitudine dei nuclei familiari
6. La riconoscibilità della rete
7. Il funzionamento e lo sviluppo della rete QuBi



• STORIE DA...

LA BIBLIOTECA DI PONTE LAMBRO

«Far leva sulla cultura per trasformare la vita delle persone che abitano in un territorio fragile. Scommettere sul loro valore, perché non devono essere viste come bisognose e basta». Antonella De Amici, referente QuBi del quartiere Ponte Lambro, spiega così i propositi della Libera Biblioteca dei Bambini e delle Bambine di via Montecassino 9, un luogo «che dall'interazione con i cittadini può offrire ma anche avere». Vi opera l'Associazione Comunità Il Gabbiano odv, già capofila della rete di quartiere con uno Spazio Sociale a servizio dei cittadini. La Libera Biblioteca si rivolge alla fascia d'età 0-13, è aperta il lunedì dalle 15 alle 18 e il mercoledì, dalle 10 alle 12 e dalle 16 alle 18. «Si è partiti dal bisogno del territorio di avere un luogo di cultura, perché le biblioteche esistenti sono lontane. Era importante avere una Biblioteca a km zero», spiega De Amici. Si chiama "Libera" perché «non segue le regole e le procedure standard di una biblioteca tradizionale, non nasce allo scopo esclusivo di promuovere la lettura attraverso il prestito di libri, anche se il prestito è un'attività

importantissima. Vuole essere, piuttosto, uno spazio in continua evoluzione, che muta a seconda delle esigenze manifestate dal quartiere e dai bambini, come luogo di incontro, lettura, disegno, gioco, studio, discussione, eventi culturali e confronto tra le mamme». Il martedì pomeriggio si offre un servizio di doposcuola gratuito, che è stato possibile grazie al bando Doposcuola in rete, sempre promosso da QuBi. Anche il regolamento della biblioteca è "libero". I bambini, dopo aver letto una simpatica "Carta di identità", si "registrano" compilando un modulo del tutto singolare in cui dichiarano di essere autorizzati dai genitori a iscriversi – e non il contrario, come di solito avviene. I libri, poi, vengono concessi in prestito a fronte di un regolamento molto flessibile, in cui viene stabilita una data di riconsegna indicativa in base alle loro esigenze. «Oggi la Libera Biblioteca rappresenta un vero e proprio punto di prossimità per il quartiere ed è in rete con il Sistema bibliotecario milanese. A testimonianza del fatto che la cultura può trasformare».

Il poter contare su qualcuno e non essere soli, il poter conoscere le opportunità predisposte dalla rete ed essere facilitati nella fruizione sono stati riconosciuti come elementi di elevato valore

Il coinvolgimento della famiglia nella realizzazione dei servizi e degli interventi

Rispetto a questo elemento, che ha rappresentato una sfida per QuBi e per le reti territoriali, il livello di soddisfazione registrato è stato più basso. Le famiglie hanno dichiarato di aver giocato il proprio coinvolgimento soprattutto nel rendere possibili gli interventi a favore dei propri figli e nell'alimentare il passaparola rispetto alle opportunità QuBi presso altre famiglie (gruppo dei pari). Hanno però evidenziato – in modo differente sui vari quartieri – un basso coinvolgimento nell'ideazione e nella realizzazione delle attività, come se non fosse sufficientemente previsto o rappresentato un loro potenziale ingaggio diverso, più attivo e partecipe, forse anche per un'iniziale impreparazione delle reti su questo fronte. Il coinvolgimento dei destinatari nel pensare e co-gestire attività è ancora una modalità poco esplorata che può tuttavia aprire a ingaggi reciproci di tipo nuovo, dove gli stili relazionali e la comunicazione da parte degli operatori e dei volontari possono giocare un ruolo apripista fondamentale. È importante ricordare che l'indagine è stata realizzata sul finire della pandemia, quindi dopo un periodo

in cui, a causa delle misure adottate per il contenimento dei contagi, le reti hanno dovuto adattarsi e molte delle azioni, deputate ad esempio alla coesione sociale, sono state necessariamente riviste, traducendo modalità più partecipative in azioni più assistenzialiste.

Successivamente, nell'ultima annualità di progetto, molte delle reti hanno accolto la richiesta di maggiore partecipazione da parte delle famiglie e di ragazze e ragazzi e hanno riorganizzato alcuni degli interventi affinché ci fossero condizioni maggiormente attivanti, accoglienti e dialogiche. Ad esempio, nei quartieri di San Siro e Umbria Molise è stato attivato un progetto di partecipazione giovanile ("Le ragazze e i ragazzi decidono - young lives matter") che ha coinvolto gruppi di adolescenti in un percorso di co-design di attività realizzate e gestite dai ragazzi stessi. Alcuni beneficiari adulti sono stati coinvolti in modo più strutturato come mediatori presso altre famiglie, divulgatori delle possibilità offerte dai progetti nei quartieri o volontari di alcune attività, di modo che sentissero di poter anche in qualche forma "restituire" alla comunità parte dell'aiuto che era stato fornito loro ed essere riconosciute come portatrici di competenze e capacità.

La solitudine dei nuclei familiari

Più ambivalente risulta il dato sulla percezione di solitudine che emerge dai nuclei familiari, laddove probabilmente in funzione delle occasioni presenti nei quartieri una fetta consistente di destinatari (soprattutto donne e mamme) sembra aver fatto esperienza positiva di occasioni di socializzazione e allargamento delle conoscenze, così come altri lamentano la carenza di tali occasioni. Il rapporto col tipo di offerte introdotte dalle reti richiama anche in questo caso logiche di welfare diverse, più o meno orientate a forme di erogazione uno-a-uno o dove la creazione di legami tra i soggetti è pensata come parte del dispositivo di supporto alla singola unità, personale o familiare.

Il funzionamento della rete e la sua riconoscibilità

Il funzionamento della rete ha visto il concentrarsi di citazioni positive, apprezzanti, riconoscenti, in particolare nei confronti degli operatori di prossimità, che nella percezione delle famiglie hanno dimostrato predisposizione all'ascolto, gentilezza e sostegno. Il senso di poter contare su qualcuno e di non essere soli, il poter conoscere le opportunità predisposte dalla rete ed essere facilitati nei collegamenti e nella fruizione sono stati elementi di elevato valore. Un po' debole appare il riconoscimento del ruolo dell'assistente sociale di comunità, forse perché più presente in funzione di back-office e meno ingaggiata nel trattamento diretto delle situazioni, o forse perché poco rappresentato il suo ruolo istituzionale per contenere eventuali diffidenze. Di certo un numero interessante di intervistati ha suggerito che maggiori collegamenti coi Servizi Sociali sarebbero auspicabili, così come una maggiore illustrazione della rete e delle sue possibilità da parte degli operatori e attraverso eventi in grado di renderla più visibile.



IL MECCANISMO VIRTUOSO DEI DOPOSCUOLA

Nel corso del 2021 le reti hanno evidenziato come, dopo i lunghi mesi di lockdown e di misure adottate per il contenimento dei contagi, le attività di supporto allo studio avessero difficoltà a ripartire. La situazione è stata considerata particolarmente critica in quanto le chiusure del 2020 e l'alternata didattica in presenza che è perdurata per buona parte del 2021, hanno portato molti minori, soprattutto se privi di pc e connessioni internet, con difficoltà di apprendimento o non italofoni, a vedersi protagonisti, loro malgrado, di un divario di apprendimento ampio e difficilmente colmabile senza l'attivazione e/o il potenziamento di misure dedicate.

215

I DOPOSCUOLA ATTIVI

8.000

I MINORI COINVOLTI

1.600

LE ORE SETTIMANALI DI SUPPORTO ALLO STUDIO EROGATE

2.000

I VOLONTARI IMPEGNATI

A settembre 2021 all'interno del Programma QuBi è stata quindi avviata un'indagine per verificare lo "stato di salute" gli spazi di sostegno allo studio. È emerso che tra il periodo precedente all'emergenza Covid-19 e la ripresa dell'anno scolastico 2021/22, negli 80 doposcuola del campione su cui si è concentrata l'indagine, si registrava una riduzione di circa il 27% del numero di frequentanti e nel 70% dei casi una forte riduzione dell'offerta didattica, sia per motivi legati alla limitata capacità degli spazi data dalle misure di contenimento della pandemia, che per mancanza di volontari o operatori. Con il gradua-

le miglioramento della situazione pandemica gli spazi di sostegno allo studio stavano riprendendo la propria attività, trovandosi però a gestire lunghe liste di attesa e nuove complessità legate anche ai mesi di didattica a distanza e alla necessità di molti dei bambini e ragazzi di dover colmare quel divario di apprendimento (learning gap) e di socialità che si era creato. In questo contesto, il Programma QuBi ha deciso quindi di lanciare per l'anno scolastico 2022/23 un bando specifico ("Doposcuola in rete") dedicato al sostegno degli spazi di supporto allo studio e all'attivazione/consolidamento di

collaborazioni virtuose tra le reti QuBi, le scuole, le parrocchie e altri soggetti formali e informali del territorio milanese. Alla luce dei risultati conseguiti, si è deciso di dare continuità al bando anche per l'anno scolastico successivo, accompagnando le 14 reti sostenute con la prima edizione a un ulteriore processo di convergenza che ha permesso di passare da una logica di quartiere al consolidamento di 9 reti a livello cittadino (una per ciascun Municipio). La forza di questa iniziativa, che oltre a rispondere a un bisogno formativo di bambini e adolescenti è anche un'occasione di



IL DOPOSCUOLA, SECONDO I RAGAZZI

Nel 2022 l'Osservatorio Popolare (laboratorio realizzato da Codici Ricerca e Intervento per fare emergere il protagonismo e la voce di bambini e bambini, ragazzi e ragazze) ha realizzato un'indagine specifica su minori di età tra gli 11 e i 18 anni che frequentano i doposcuola di Milano, allo scopo di indagare alcuni aspetti del loro quotidiano, la qualità della loro vita e i possibili fattori di povertà. All'indagine hanno partecipato 32 spazi compiti rivolti a questa fascia d'età, per un totale di 368 ragazze e ragazzi raggiunti. Qui, in sintesi, alcuni esiti della ricerca:

- tra i minori che frequentano gli spazi, il 50% presenta due o più segnali di possibile povertà,

- quali ad esempio la mancanza di vestiti in buone condizioni (3%), di materiale didattico (3%), di un computer da usare per la scuola o una connessione internet (10%), di un posto tranquillo per studiare (30%) o di attrezzature necessarie per praticare sport o hobby (25%);
- circa la metà dei rispondenti ha dichiarato di non aver mai o quasi mai avuto la possibilità di frequentare un corso o un'attività extrascolastica (46%) e il 72% di suonare uno strumento;
- per la quasi totalità dei frequentanti (92%) il doposcuola è un luogo associato a sentimenti positivi e, nel 69% dei casi, un posto in cui «ci si sente accettati dagli educatori per quello che si è».



Dario Anzani

Referente rete QuBi Doposcuola Municipio 6

Al Progetto “Doposcuola 6 in rete” hanno partecipato 19 doposcuola del Municipio 6, gestiti da 13 organizzazioni territoriali, fra cui 3 parrocchie, 2 associazioni di volontari e 8 organizzazioni professionali. Ogni realtà è stata messa in rete da QuBi, che ha fortemente voluto tutti intorno a uno stesso tavolo per identificare gli standard a cui tendere per il miglioramento dell’organizzazione, pur nelle diverse analisi dei bisogni emerse in ogni territorio. Per ogni doposcuola una persona ha partecipato al tavolo con il ruolo di coordinatore. Tra i temi di discussione, quello della complessa gestione dei dati raccolti al momento della domanda delle famiglie e in che modo questi dovessero concorrere all’effettiva iscrizione. Complessivamente, nei doposcuola operano 50 operatori retribuiti e 316 volontari. Alla fine dell’A.S. 2022-2023, i ragazzi seguiti erano 866. La formazione ha richiesto una non facile trasposizione dalla carta (della progettazione) alla realizzazione pratica. Alcuni percorsi, tenuti da esperti delle diverse organizzazioni professionali, sono stati rivolti in modo selettivo solo a operatori e volontari storici, ovvero quelli che supportano l’organizzazione del servizio nelle diverse situazioni. Il compito dei doposcuola è stato condizionato dalla cosiddetta “segregazione scolastica”, che spiega bene alcuni dei problemi sociali del nostro territorio, caratterizzato da una concentrazione di situazioni che causano la dispersione scolastica e la conseguente richiesta di supporto. Rispetto a una media cittadina del 27,7%, nel quartiere Giambellino i bambini in età di scuola elementare con background migratorio risultano essere il 41,9%. Sono molti anche alle medie: 39,6% (e il dato non comprende né i bambini figli di stranieri che hanno già ottenuto la cittadinanza italiana, né i bambini appartenenti a nuclei irregolari, cui com’è noto non è concessa la residenza, e quindi non risultano in anagrafe). Dato questo scenario, il compito delle agenzie impegnate nel supporto allo studio, singole ma soprattutto associate, è quello di trasformarsi in dispositivi di integrazione e ricombinazione al più alto livello possibile. Sono stati finanziati anche 4 gruppi genitori: 2 al Giambellino e 2 in Barona: la sperimentazione ha compreso modalità differenti, pur garantendo per tutti i gruppi la presenza di un mediatore arabo. Grazie a QuBi abbiamo quindi un’immagine chiara di come si può procedere per cercare i volontari, una prassi consolidata per le richieste e la gestione delle iscrizioni.

aggregazione e socializzazione, sta nei numeri che ha macinato in questi anni: i doposcuola sostenuti nell’ultimo anno scolastico sono complessivamente 215, erogano oltre 1.600 ore settimanali di supporto allo studio a favore di circa 8.000 minori. Un impegno che coinvolge più di 500 operatori retribuiti, 2.000 volontari e un’ampia rete di organizzazioni di terzo settore.

I progetti sostenuti dal Bando hanno permesso di:

- potenziare l’offerta didattica degli spazi di sostegno allo studio (tramite l’incremento del personale educativo e/o l’acquisto di materiali didattici e informatici);
- coinvolgere figure specializzate condivise tra più doposcuola, come mediatori culturali, psicologi e formatori, per attivare interventi mirati, favorire l’integrazione dei minori stranieri Neo Arrivati in Italia (NAI) e garantire un supporto adeguato a bambine e bambini con Bisogni Educativi Speciali (BES) e Disturbi Specifici dell’Apprendimento (DSA);
- rafforzare il raccordo tra i doposcuola e le scuole di riferimento.

Le due edizioni del bando stanno consentendo di intercettare, sostenere e connettere tra loro i doposcuola in una dinamica di rete, per favorire il potenziamento, il confronto, le sinergie, l’ottimizzazione



di risorse, lo scambio di competenze (come ad esempio, l’organizzazione di formazioni congiunte per operatori e volontari) e la condivisione di soluzioni, come la messa in comune delle liste di attesa. C’è una stretta sinergia tra reti di prossimità e doposcuola che, oltre ad aiutare bambine e bambini in povertà economica e sociale che necessitano di un supporto allo studio, rappresentano un luogo privilegiato di contatto con le famiglie più fragili: la costante “osmosi” delle reti di doposcuola con le reti QuBi permette infatti di partire dai bambini per guardare ai bisogni più ampi delle famiglie e “innescare” risposte a bisogni diversi, ad esempio orientando gli

adulti di riferimento rispetto alle opportunità del territorio o inserendo il nucleo familiare nella filiera di sostegno alimentare. Inoltre, le 9 reti municipali (ciascuna dotata di un proprio referente) lavorano anche in sinergia tra loro, promuovendo con cadenza mensile incontri che coinvolgono operatori e volontari per confrontarsi e condividere aggiornamenti, analisi dei bisogni e strumenti messi in campo. Osservando la mappa dei doposcuola sostenuti dal Bando emerge con evidenza la fotografia di un’esperienza distintiva nel panorama italiano: un’alleanza di rete tra doposcuola limitrofi, diversi tra loro per dimensioni, enti gestori e mo-

dalità di lavoro, uniti dal comune obiettivo di sostenere i minori più fragili, condividendo e ottimizzando le risorse a disposizione. Il bando “Doposcuola in rete” è un esempio concreto di welfare di precisione, poiché ha consentito l’efficientamento e il rafforzamento di risposte puntuali a sostegno dei minori in fragilità, in linea con il modello operativo implementato negli anni dal Programma QuBi, che pone le famiglie al centro di una rete di enti e servizi in grado di fornire risposte ai loro bisogni. Il sostegno alle reti di doposcuola voluto dal Programma QuBi ha consentito di estendere questa logica di rete da una prospettiva di quartiere a una di Municipio.



IL MODELLO

QuBì

Partito da un principio alto e ampio, rispondere alle condizioni di povertà di bambini e adolescenti nella città di Milano, in 6 anni di sviluppo il Programma QuBi ha esteso e arricchito i propri interventi su diversi ambiti, mettendo in campo e, quando necessario, “inventandosi” un importante numero di progettualità macro e micro. Fin dal principio, però, l’idea di QuBi e poi il Programma vero e proprio hanno tenuto fede a un obiettivo capace di traguardare al di là delle emergenze e dei bisogni presenti: oltre a mettere in campo interventi, QuBi ha voluto

e saputo indicare un modello di lavoro basato sulla ricomposizione di risorse e attori. Nel restituire quindi, attraverso questo lavoro, quel che è stato e quel che ha lasciato QuBi, abbiamo provato a uscire dalle classiche categorie di misurazione di un intervento, o dagli ambiti specifici (alimentazione, educazione, salute, ecc.), per estrarre e rendere evidenti gli elementi costitutivi di un modello che sia potenzialmente replicabile nei più differenti contesti e nelle diverse situazioni. Per restare nella metafora della ricetta, abbiamo individuato 4 ingredienti chiave di QuBi e li abbiamo “etichettati” utilizzando

4 verbi che fossero abbastanza precisi da indicare una direzione, ma anche abbastanza “larghi” per consentire di accogliere quella incredibile ricchezza che QuBi ha innescato e prodotto. Verbi all’infinito, perché il “metodo QuBi” non è qualcosa che inizia e finisce in un periodo predeterminato, ma è un seme che continua a germogliare, un elemento dinamico che si trasforma e trasforma la realtà. Conoscere, Collaborare, Immaginare, Attivare: dentro questi verbi-contenitori abbiamo racchiuso i principi e le esperienze che consentono di avere in dispensa tutto quel che serve per trasferire questa ricetta potenzialmente ovunque.

Dentro questi verbi-contenitori, i principi e le esperienze che consentono di trasferire questa ricetta potenzialmente ovunque

conoscere

LA COSTRUZIONE DI STRUMENTI E STRATEGIE PER MAPPARE I BISOGNI E LE RISPOSTE ESISTENTI

collaborare

LA STRUTTURAZIONE DI RETI TERRITORIALI E LA CO-PROGETTAZIONE TRA ENTE PUBBLICO, TERZO SETTORE E ALTRI SOGGETTI

immaginare

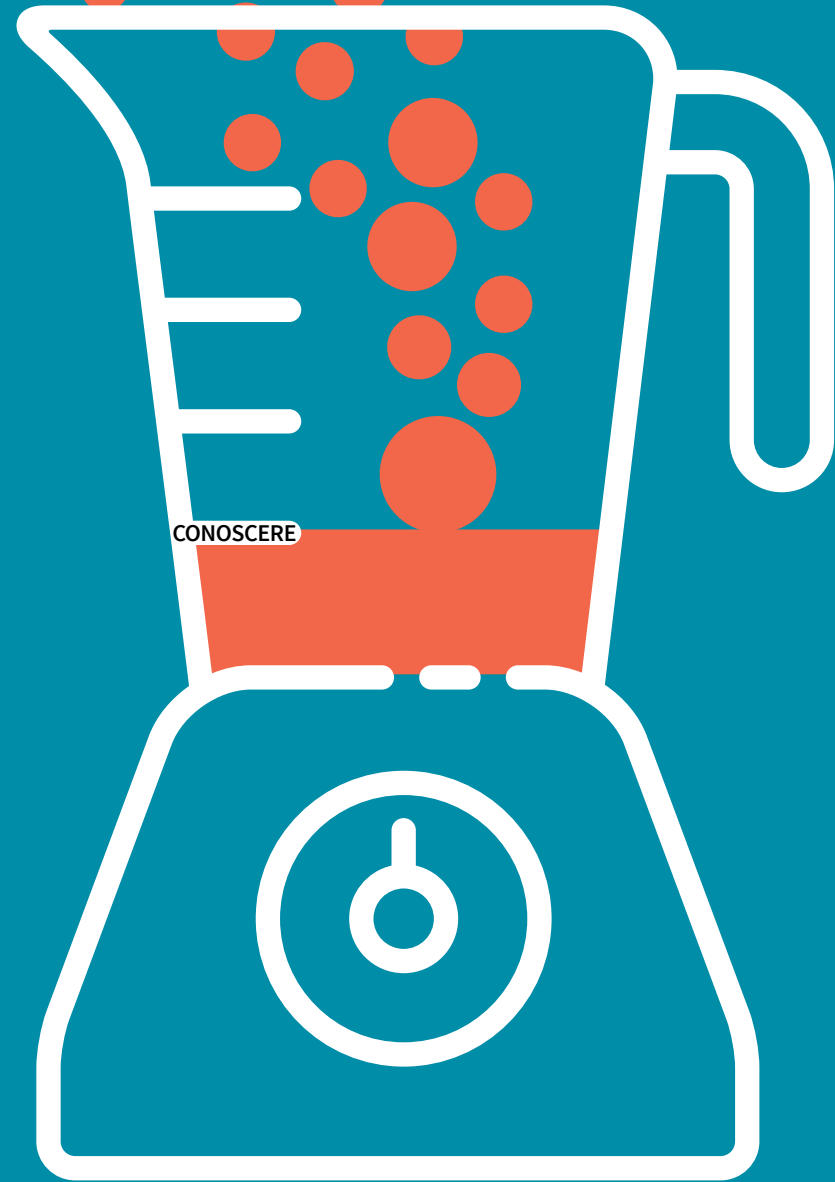
LA CAPACITÀ DI SVILUPPARE UNA PROGETTAZIONE FLESSIBILE ALL’INTERNO DI UN QUADRO DI AZIONE DEFINITO

attivare

LA GENERAZIONE DI MODALITÀ DI COINVOLGIMENTO E PROTAGONISMO ATTIVO DEI BENEFICIARI



INGREDIENTE 1



La costruzione di sistemi e strumenti per la lettura della povertà. La messa a sistema di fonti, conoscenze e soggetti per intercettare i bisogni e per rendere accessibili le risposte già presenti

COOPERATIVE

• PARLIAMO CON...



Luca Rossetti

Referente QuBi Loreto

Le mappe sono uno strumento indispensabile per sviluppare progetti che abbiano una valenza territoriale di messa a sistema delle opportunità presenti nei quartieri: permettono di creare forme di simbiosi, di complementarietà e di collaborazione, evitando sovrapposizioni di ruoli. La mappatura è stata fondamentale per QuBi in senso sia statico, ovvero per ottenere la fotografia dell'esistente, sia dinamico, cioè nell'offrire non solo risposte ai bisogni ma anche opportunità, riferimenti di socializzazione, di cultura, di formazione e di lavoro, rendendo le persone più proattive e meno assistite. Le mappe consentono infatti da una parte di fare economia di scala rispetto alla risposta ai bisogni: se bisogna distribuire vestiti o generi alimentari, per esempio, è opportuno accentrare, orientando le persone in punti specifici del territorio. Dall'altra parte, permettono di sviluppare il valore della prossimità, ovvero creare più punti possibili che offrano iniziative e attività, come nel caso dei centri di ascolto, dei luoghi di accesso ai servizi sociali, alle scuole di italiano per stranieri, ai doposcuola, che devono essere necessariamente presenti in modo capillare in ogni quartiere. La mappa rappresenta un manuale di istruzioni in relazione ai bisogni,

il condensato dell'azione di rete, che mostra in ogni momento a tutti i soggetti coinvolti il quadro di risorse negli ambiti più svariati: sostegno alimentare, educativo, necessità materiali, animazione sociale, tempo libero. È essenziale fare comunità di pratiche intorno all'uso delle mappe per ragionare sull'uso che ne sta facendo, sui problemi che esse stanno risolvendo ma anche sulle difficoltà incontrate. Le mappe vanno aggiornate continuamente e farlo ha dei costi. Ma questo è fondamentale: aggiornando tutto ciò che muta in un quartiere si possono dare risposte più adeguate sia sul lato dell'assistenza sia dell'attivazione. Perché in un luogo di sostegno alimentare troverai certamente da mangiare, ma conoscendo altre persone potrai anche fare amicizie o impegnarti nel volontariato. Dopo l'esperienza maturata con QuBi nel campo del sostegno alimentare, abbiamo recentemente vinto con il Comune di Milano un bando che riguarda la creazione di un Food Hub nel Municipio 2 sulla gestione delle eccedenze del fresco. Questo è avvenuto grazie al lavoro di rete che si è trasformato in una mappa, con riferimenti che si sono incontrati e si sono autosostenuti in determinati momenti per poi tramutarsi, sotto una guida di rete, in una nuova progettazione comune.

• IL MODELLO: CONOSCERE

Il primo determinante ingrediente del modello QuBi è costituito dalla conoscenza. Conoscenza che è da intendersi secondo tre declinazioni, tra loro correlate: la conoscenza della dimensione dei bisogni realmente esistenti sul territorio cittadino, la conoscenza delle risposte già in atto e degli attori impegnati nel metterle in campo (soggetti pubblici e del privato sociale), ma anche – da ultimo – gli strumenti e le forme attraverso le quali mettere i possibili beneficiari a conoscenza di tali risposte, o anche solo del fatto che possano aver diritto a delle forme di sostegno e di aiuto rispetto alle loro fragilità. La conoscenza, in sintesi, è da un lato lo strumento capace di colmare la mancata corrispondenza tra bisogno e risposta, dall'altro consente di creare risposte nuove o più adeguate.

Come già ricordato per altri aspetti, anche rispetto al tema della conoscenza l'esperienza QuBi ha dimostrato che qualsiasi lettura di un contesto sociale complesso deve essere frutto di una messa a sistema di diversi punti di vista. Non c'è un'unica fonte capace di dare risposte complete, e soprattutto non sempre (e non solo) tali risposte stanno nei numeri, nei dati incasellabili in un foglio excel, perché oltre a disporre di una basa numerica il più possibile dettagliata e capillare, per avere una fotografia della realtà che consenta di operare serve una lettura qualitativa, umana, fatta di competenza e sensibilità. Una lettura che non è mai statica ma è di necessità dinamica, perché la realtà e i bisogni che la realtà esprime sono in continua trasformazione.

**CONOSCERE IL BISOGNO:
LA MAPPA E IL TERRITORIO**

Iniziamo dai numeri. Definito come focus del Programma QuBi il tema



del contrasto alla povertà minore, l'unico dato a disposizione era la stima ISTAT sulla povertà assoluta che però riguardava la macro area del Nord Ovest. L'Osservatorio di Fondazione Cariplo, a partire dai dati ISTAT, ha elaborato una stima che indicava in 21 mila i minori in povertà presenti nella città di Milano. La prima sfida che il nascente Programma QuBi si è trovato ad affrontare è stata quindi quella di passare dalla stima definita secondo criteri statistici alla concretezza di un dato il più possibile rispondente alla realtà.

Fondazione Cariplo ha così coinvolto il Comune di Milano, in particolare gli Assessorati alle Politiche sociali, salute e diritti, all'Educazione e Istruzione, al Bilancio, alla Trasformazione digitale e servizi civici. Grazie a questa collaborazione è stato possibile elaborare delle analisi su dati anonimi, relativi alle persone e alle famiglie

milanesi che nel 2016 risultavano beneficiarie di almeno una delle 21 misure – assunte come indicatori – tese a contrastare la povertà o che avevano la condizione di povertà come requisito d'accesso: tra queste, ad esempio, il bonus bebè, l'allora Sostegno per l'Inclusione Attiva (SIA), i vari contributi o servizi erogati direttamente dal Comune o interventi di natura regionale o nazionale che però transitavano attraverso i Servizi sociali comunali. Dopo un complesso lavoro di coordinamento tra i vari archivi e grazie a strumenti che hanno permesso di lavorare nel rispetto della privacy, combinando tali dati sono stati individuati 19.000 nuclei familiari in povertà (54.500 persone). Le famiglie in povertà in cui erano presenti minori ammontavano invece a 9.400 a cui corrispondevano 19.700 minori. Il limite dal lavoro svolto era chiaro: si era partiti (e non si poteva fare al-

tro, inizialmente) dalle "risposte", ovvero dal calcolo di coloro che afferivano a un qualche tipo di sostegno esistente, ma ancora qualcosa (o tanto) sfuggiva. Per esempio, non erano state mappate tutte le persone e i nuclei familiari non residenti, e quindi non "tracciati" in uno dei servizi o da uno dei settori municipali presi come base, o che non avevano mai fatto richiesta di misure di sostegno pubbliche (per non conoscenza, per paura di dover dichiarare la propria presenza sul territorio, magari non regolare, per la mancanza di requisiti, o anche solo per vergogna) e quindi non conosciute né dal Comune né da Enti del Terzo Settore.

È sufficiente considerare queste casistiche, estremamente diffuse, per comprendere come i numeri ufficiali dichiarassero una realtà decisamente sottostimata. Lavorare sui dati, sui nuclei familiari che accedevano ad una forma



di sostegno al reddito ha permesso di far emergere una fotografia della povertà su base quartiere e, quindi, capire quanta “densità di povertà” ci fosse in determinate zone della città. Da questa mappatura della povertà minorile, mai realizzata prima, è stato possibile individuare i quartieri che sarebbero stati poi prioritariamente coinvolti nel Programma.

Era necessario però fare un passo in più, partire dal bisogno. Quindi, contestualmente all’avvio della costruzione delle reti all’interno dei quartieri, bisognava fare in modo che le reti stesse – come antenne sensibili ben inserite nei territori e nelle comunità – diventassero strumenti per conoscere le dimensioni del fenomeno partendo dall’evidenza del bisogno.

Le reti di quartiere, all’avvio del Programma così come ora, non si limitano a essere “erogatrici” di

servizi, ma sono a tutti gli effetti da intendersi come un soggetto collettivo di conoscenza: non forniscono risposte ed erogazioni standard a bisogni codificati, ma hanno svolto nel corso degli anni del Programma (e continuano a svolgere) uno sforzo costante di ricerca, di comprensione, di lettura multidisciplinare di fenomeni complessi, progettando attività anche innovative che contribuiscono ad ampliare la conoscenza dei bisogni. Conoscenza che riguarda soggetti target, tematiche, rappresentazione dei problemi sociali, anche in direzioni non scontate (tra il sociale, il culturale, l’antropologico...), aprendo ad attività di diverso tipo, coerenti con quanto compreso.

A questo si ricollega un altro aspetto non marginale della conoscenza: la consapevolezza del fatto che la povertà assume oggi moltissime forme e arrivare a una definizione

di povertà univoca e condivisa è pressoché impossibile.

C’è la povertà delle famiglie che non riescono a permettersi un’alimentazione sana e bilanciata o accedere alle cure sanitarie preventive (cure dentali, oculistiche...), che non riescono a orientarsi tra le risorse già disponibili; situazioni di povertà educativa (non solo scolastica, ma anche di fruizione di occasioni culturali, aggregative, sportive) e ci sono famiglie che non accedono a servizi spesso essenziali come gli asili nido o i servizi per l’infanzia.

Persone in povertà che non hanno strumenti, che hanno timore a chiedere aiuto, anche perché spesso vivono in situazioni abitative illegali, con lavori precari.

Aver chiara questa declinazione caleidoscopica della povertà è stata la condizione essenziale per strutturare un programma di risposta

che fosse plurale, che sapesse prevedere e consentire progettazioni diversificate e mai eccessivamente rigide, capaci di rispondere alla realtà del luogo e del momento.

FAR CONOSCERE LE RISPOSTE: I MODELLI DI PROSSIMITÀ

L’organizzazione e la strutturazione per reti territoriali, scelta come modalità teorica e operativa dal Programma QuBi, ha consentito di integrare i sistemi di lettura della povertà, ma anche di facilitare la diffusione della conoscenza, presso le comunità territoriali e in particolare presso le famiglie fragili, delle opportunità di risposta già presenti e attive.

Le ricette di quartiere messe in atto dalle reti nel corso del Programma QuBi hanno avuto anche l’obiettivo di far sì che le necessità delle persone in povertà, intercettate magari da una sola realtà, venissero messe al centro dell’attenzione della rete nel suo complesso, affinché la risposta ai bisogni fosse condivisa e integrata, attivando soluzioni se non esistenti o facilitando l’accesso alle misure di sostegno e ai servizi già disponibili nel sistema pubblico e privato cittadino.

Inoltre, la conoscenza diretta delle persone e dei loro bisogni, ha consentito di costruire risposte individualizzate e immaginare percorsi di fuoriuscita dal bisogno e/o di miglioramento della situazione

• PARLIAMO CON...



Sofia Trezzi

Coordinatrice territoriale del progetto “Per Mano”, Save the Children

Per Mano QuBi nasce da un progetto sperimentale promosso da Save the Children in 6 città d’Italia nel 2019, ma è a Milano che ha davvero trovato terreno fertile per uno sviluppo continuativo, inserendosi nelle reti territoriali promosse dal Programma QuBi. Nei quasi due anni e mezzo di attività, infatti, ha lavorato nelle zone di maggiore bisogno della città con l’intento di coordinare le risorse presenti sui territori – umane, finanziarie e organizzative – per contribuire al contrasto precoce della povertà nelle famiglie più vulnerabili, attraverso la presa in carico precoce e integrata di bambini e bambine nei loro primi 1.000 giorni di vita, grazie a un aggancio forte al sistema sanitario, sociale ed educativo. Negli 8 Municipi dove ha operato, attraverso l’impegno di 6 organizzazioni territoriali partner di Save the Children, il progetto ha accolto circa 400 famiglie. Le operatrici hanno portato la loro competenza sull’analisi dei bisogni specifici (sanitari, ma anche di orientamento e supporto alle capacità genitoriali) di bambine e bambini tra 0-3 anni, facendo emergere in modo tempestivo le loro necessità: spesso, infatti, la mancanza di un intervento precoce, porta a dilazionare l’intervento sui bisogni, generalmente fino

all’ingresso nella scuola primaria, troppo tardi per far fronte ad alcuni tipi di problematiche, come quelle neuropsichiatriche. Le famiglie, migranti che il progetto ha incontrato, per la quasi totalità, vivevano in condizioni caratterizzate da precarietà delle relazioni (in questo la mancanza di residenza è stata particolarmente significativa) e scarsità di mezzi, linguistici, culturali o economici, che impedivano loro un accesso spontaneo e non mediato ai servizi. Le principali problematiche affrontate sono state legate soprattutto all’orientamento e/o accompagnamento verso i servizi esistenti e verso azioni di tutela dei diritti garantiti. Tra questi, l’ottenimento della residenza, finanche fittizia; l’assegnazione del pediatra, che in Lombardia è un diritto anche per i minori irregolari; l’accesso agli asili nido, non avendo i genitori condizioni lavorative stabili; la presa in carico delle disabilità in famiglia. Spesso il tutoring di progetto ha supplito alla non conoscenza di meccanismi (digitali, ma non solo) e opportunità presenti su un territorio che si abita, ma di cui non si fa pienamente parte. In generale, Per Mano ha colmato quel grande senso di solitudine, isolamento, peculiare dell’accudimento di un bambino molto piccolo, quando sono insufficienti o poco accessibili i servizi educativi, sanitari e sociali.

di partenza che sapessero riconoscere e far emergere le potenzialità delle famiglie, intese non solo come beneficiari ma come attivi portatori di risorse.

Da qui l'importanza di creare e far conoscere nei quartieri dei punti di riferimento "a bassa soglia d'accesso", non pensati per dare risposte specifiche (lo sportello per la casa, per il lavoro, per le pratiche burocratiche, ecc.), ma capaci, nell'accogliere il bisogno specifico della famiglia, di leggere la situazione complessiva, costruire un percorso di accompagnamento ampio e integrato, orientando le persone verso sportelli/luoghi/enti più adatti.

Affinché tale modello sia efficace, è necessario che gli operatori siano a conoscenza di tutte le opportunità presenti sul territorio, sia pubbliche sia attivate dal terzo settore, e che quindi siano in grado di dire alle persone cosa fare per risolvere o mitigare le loro problematiche, eventualmente seguendole e accompagnandole nel percorso (assicurandosi che siano realmente arrivate a rivolgersi agli sportelli giusti, che tornino periodicamente per capire come questi bisogni si sono evoluti e come hanno trovato a risposta, se ve ne sono di nuovi, ecc.).

È quindi importante la presenza di operatori formati a questa capacità di "lettura del bisogno" nei punti di accesso già esistenti (centri di ascolto, punti di distribuzione alimentare, sportelli scolastici) o attivati ex novo, così che nei luoghi dove è più probabile incontrare persone con fragilità conclamate o inesprese vi possa essere una figura capace di ascoltare, decodificare e orientare.

È accaduto spesso, durante gli anni del Programma, che famiglie (il più delle volte le madri) che si sono avvicinate a uno sportello per uno

specifico bisogno – molto spesso aiuto alimentare o supporto per i figli (doposcuola o simili) – raccontando il loro vissuto abbiano fatto emergere una serie di difficoltà aggiuntive inizialmente non esplicitate e, a volte, mai razionalizzate: situazioni abitative non idonee, disabilità o bisogni speciali per altri figli, necessità di lavoro o di imparare la lingua.... Grazie a questo approccio olistico, reso possibile dalla prossimità, la famiglia si sente ascoltata e seguita e può essere invitata al contempo ad attivarsi, a rendersi proattiva, sia nei confronti dei propri problemi sia delle proprie potenzialità, anche nei confronti di altri, alimentando il passaparola e quindi una conoscenza diffusa.

la mappa

Per strutturare una base di conoscenza condivisa delle opportunità di risposta ai bisogni, uno dei progetti realizzati durante il Programma QuBi è stato l'attivazione di una piattaforma di georeferenziazione dei servizi offerti dalle reti di quartiere. La piattaforma, in continuo aggiornamento, include oltre 600 servizi gestiti da 470 enti, offerti gratuitamente alle famiglie, visualizzabili sulla mappa della città di Milano e raggruppati per Municipio e per categoria: cultura, sport e tempo libero, supporto a famiglie e minori, educazione, lavoro, salute, ecc. La piattaforma è aperta a operatrici, operatori, cittadine e cittadini, che possono consultarla in base alla zona dove vivono o operano e in base ai propri bisogni di welfare (la mappa è consultabile all'indirizzo <https://reti.ricettaqubi.it>).

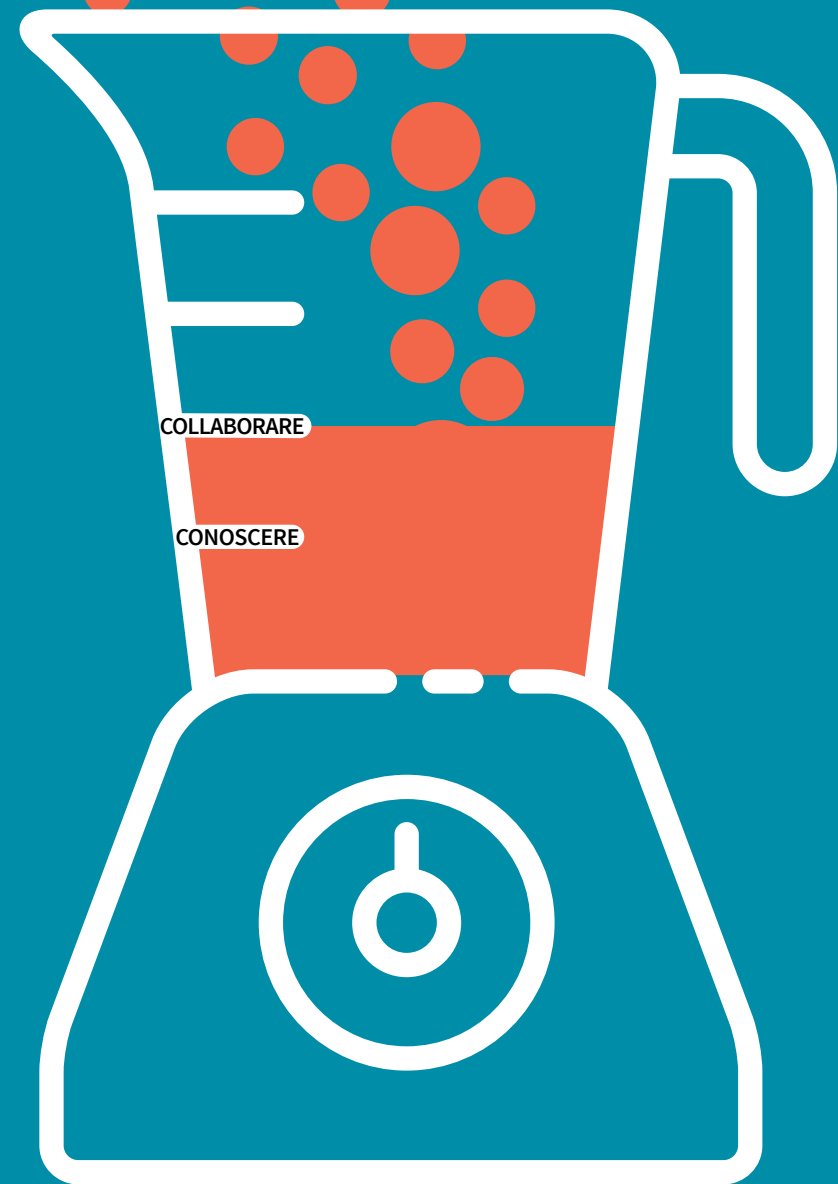
I DATABASE DI QUARTIERE

Tra i risultati positivi prodotti dal Programma QuBi, frutto di questa tessitura continua di relazioni, è da sottolineare l'accompagnamento alla costituzione dei "database di quartiere": uno strumento appositamente disegnato e offerto alle reti, con lo scopo di registrare ciascun intervento realizzato a favore di ogni beneficiario raggiunto dagli enti che partecipano alla rete.

Nel rispetto dei vincoli di consenso e privacy, il database raccoglie per ciascun utente: l'anagrafica del beneficiario e delle rispettive persone di riferimento, l'occupazione, l'ISEE, il numero di componenti del nucleo familiare (con dettaglio del numero di minori e minori con disabilità), l'essere già noto o meno alla rete, le modalità di accesso all'intervento e il tipo di intervento erogato. I database si stanno oggi trasformando in veri e propri gestionali a partire da una sperimentazione che è stata avviata dalla rete del Giambellino: solo loro tengono traccia di più di mille persone in fragilità sociale ed economica. Lo strumento del database inserisce delle modalità innovative di lavoro in primis tra gli enti, di ottimizzazione dei tempi di lavoro, oltre che per le famiglie, perché le informazioni (anagrafica, storie, bisogni) dette a un operatore possono essere accessibili anche agli altri operatori e operatrici in modo più facile e immediato, possono essere monitorati i percorsi delle famiglie e, spesso, è più facile offrire delle opportunità a questi nuclei nel momento in cui professionisti di diverse realtà (e quindi con sguardi diversi tra loro) accedono ai loro profili. Il senso sta nel mettere la persona al centro di una rete di interventi e non attendere che la stessa vada di porta in porta a chiedere se esistono delle risposte ai suoi bisogni.



INGREDIENTE 2



La co-progettazione con il Comune,
il coinvolgimento di istituzioni cittadine,
la costituzione di 23 reti di quartiere per mettere
a sistema le risposte del non profit territoriale.
Ecco perché QuBi è un progetto al plurale

COLORE RIPRODURRE



L'elemento innovativo di QuBi sta nell'approccio e nella governance complessiva che ha caratterizzato l'applicazione del Programma. Come ricordato nel primo capitolo, fin dal principio l'intento di QuBi non è stato quello di mettere in campo un intervento che si aggiungesse ai molti già presenti, ma dare forma a un'azione di coordinamento e di messa a sistema che sapesse valorizzare gli enti e le misure già esistenti, permettendo loro di dialogare e di rendere le azioni di ognuno più forti e più incisive.

La modalità attraverso la quale questa visione si è tradotta in pratica ideativa e operativa è quella della collaborazione, che ha previsto tre livelli. Il primo, la collaborazione e co-progettazione tra terzo settore (a partire dall'azione delle Fonda-

zioni promotrici) ed ente pubblico, in primis con l'Assessorato ai Servizi sociali del Comune di Milano e con i Municipi cittadini.

Il secondo livello ha riguardato la collaborazione e lo sviluppo di azioni con grandi realtà sociali strutturate, come per esempio Banco Alimentare della Lombardia e Fondazione Caritas Ambrosiana.

Il terzo livello, nodale e vitale, è costituito dalla strutturazione delle 23 reti territoriali di quartiere attraverso le quali la collaborazione tra parte pubblica (rappresentata dalle assistenti sociali di comunità), non profit e altri soggetti formali e informali che via via sono stati coinvolti nel progetto si è tradotta in ascolto, analisi, proposta e azione, ovvero in risposte coordinate ai bisogni.

La costruzione e il protagonismo positivo delle reti all'interno dei

Municipi, pur con tutte le diversità da territorio a territorio e anche con le criticità emerse, rappresenta l'elemento che forse più di ogni altro consente di considerare QuBi un modello innovativo di welfare sociale di comunità.

Un modello reso possibile dalla partecipazione attiva delle oltre 500 realtà (diversissime per dimensione, storia, provenienza, ambito d'azione) che nel corso dei 6 anni di sviluppo del Programma hanno fatto parte di QuBi e che ancora oggi rappresentano un punto di riferimento per i quartieri. Reti che non sarebbero quello che sono e non rappresenterebbero questo modello se non fossero state stimulate fin da principio a una dinamica di collaborazione e non di competizione (atteggiamento che spesso prevale in questi contesti), dove è l'unione di forze,

Grazie a QuBi, dal mio punto di vista, sono successe due cose importanti. La prima: portare il Comune e il terzo settore, con uno stimolo molto forte da parte delle Fondazioni attuatrici, a collaborare in modo paritetico. In questo senso, la scelta di individuare la figura dell'assistente sociale di comunità come referente delle progettualità di quartiere è stata una sfida interessante, che ha avviato anche un processo di riorganizzazione interna al settore welfare del Comune di Milano, in una logica di sperimentazione, elemento importante e prezioso di questa impegnativa nuova esperienza. Secondo elemento qualificante: la costituzione della coppia assistente sociale di comunità e referente di rete del terzo settore come perno del coordinamento delle reti di quartiere. Si sono così formate quelle che per 6 anni abbiamo chiamato "coppie di fatto", perché si è trattato di una vera e propria convivenza professionale e umana dove entrambi i soggetti si sono allenati a dialogare, a condividere uno sguardo sui problemi sociali, a discutere anche animatamente, ma alla fine a cercare delle modalità di lavoro capaci di coinvolgere sempre di più le realtà del territorio. Una relazione che all'inizio è stata totalmente disorientante: da una parte, le assistenti sociali hanno dovuto lasciare la loro consuetudine di gestione dei casi individuali; dall'altra parte, il terzo settore ha sempre agito nei confronti del soggetto pubblico come un "gestore di servizi", una sorta di funzione subalterna. Per rompere questa "attitudine acquisita" da entrambe le parti c'è voluto del tempo, ciascun soggetto ha dovuto rimettere

in discussione il proprio ruolo e le proprie modalità operative, ma direi che l'esperimento – che all'inizio pareva forse anche un azzardo – è riuscito. Un altro elemento positivo di QuBi, tra i tanti prodotti, è stata la progressiva trasformazione da un vissuto di competizione che caratterizzava gli enti di terzo settore, in particolare le cooperative, attive sullo stesso territorio, o nello stesso ambito tematico, a una progressiva collaborazione. Certo, non tutto e non dappertutto è stato semplice né automatico, anzi: spesso – soprattutto tra le cooperative coinvolte – la competitività riemergeva, e in quei casi il merito e la capacità dell'assistente sociale di comunità e del referente di rete è stato quello di rimettere al centro del tavolo l'oggetto del lavoro, ovvero il "perché" ci si trovava insieme a ragionare sulle cose, a quali fossero le domande e le urgenze sociali cui si doveva dare risposta. Questo restare agganciati allo scopo del lavoro di rete ha consentito di contenere i livelli di competitività e di mantenere tutti i soggetti della rete in una logica più collaborativa, un processo dinamico focalizzato sulle problematiche del territorio. Quello che resta dopo 6 anni di QuBi sono le relazioni forti che si sono costruite, il lavoro sulla prossimità che ha consentito di far uscire le famiglie in difficoltà da una logica passiva di utenti del servizio. Oggi abbiamo nei quartieri una vitalità che 6 anni fa non avevamo, una consapevolezza di come si possono trattare problemi di povertà materiale pensando alle famiglie fragili e ai minori in povertà come soggetti, come cittadini all'interno di un contesto in cui ci si può sostenere reciprocamente e sentirsi meno soli.



Diletta Cicoletti
Psicosociologa, componente dello staff di facilitatori NPS

• PARLIAMO CON...



Michela Bellodi
Referente QuBi Barona

La nostra ricetta ha voluto scommettere su una risorsa del quartiere, ovvero 7 spazi polifunzionali con attività per minori e adulti, non connotati come spazi per persone in condizione di fragilità. L'idea è stata quella di utilizzare questi punti di accesso per raggiungere le famiglie destinatarie di QuBi, soprattutto quelle che non si rivolgevano ai servizi sociali, pur facendo fatica a trovare sul territorio ciò di cui avevano bisogno. Abbiamo provato allora a mettere in rete questi spazi, lavorando su un sistema di governance. Essendo moltissime le attività che prendono vita in questi access point, abbiamo immaginato un referente per ciascuno, che da un lato presentasse alla rete progettuale tutte le attività del singolo spazio, anche se non riferibili a QuBi, dall'altro si facesse portavoce con le famiglie intercettate attraverso le attività dello spazio delle opportunità del progetto, da cogliere anche altrove. Sono stati nominati anche dei referenti su aree tematiche specifiche e centrali per il tema della povertà: questo ha permesso di avere un solo coordinatore e, nel caso dei doposcuola, per esempio, di evitare iscrizioni multiple grazie al lavoro in rete. Tra le criticità incontrate nello sviluppo del progetto c'è stata sicuramente la difficoltà di individuare strumenti

di lavoro che fossero uguali per tutti, fruibili da realtà e operatori molto diversi, un fattore indispensabile affinché il modello policentrico funzioni. Le famiglie si sono sentite supportate perché hanno trovato risposte in tempi brevi. «Finalmente qualcuno ci ha visto, ci ha ascoltato», hanno riferito. Di solito non ricordano i nomi dei progetti, ma solo degli operatori con cui hanno una relazione. QuBi invece è un "marchio" che è stato memorizzato e che ormai è conosciuto sul territorio. Un altro rivolto inaspettato è stato sul piano dell'aggregazione: QuBi ha facilitato enormemente le conoscenze, a volte amicizie, tra famiglie che provengono da percorsi e Paesi diversi. La ricetta Barona è replicabile? Sì. Noi siamo stati certamente aiutati dalla presenza degli spazi fisici sul territorio, altrimenti si può ragionare per funzioni. Credo però che progetti come questo debbano essere policentrici, non è possibile una governance accentrata. Il policentrismo ha vinto anche a livello cittadino: Fondazione Cariplo ha funto da una parte da sintesi, dall'altra da accompagnamento, anche metodologico, delle reti attivando una serie di opportunità che poi sono state declinate in vari modi nei quartieri. Una regia cittadina che ha permesso alle reti di spingersi ben oltre le proprie aspettative.

• IL MODELLO: COLLABORARE

risorse e competenze di soggetti diversi rispetto a un tema a guidare la scelta di interventi e azioni, e non la spartizione di risorse in risposta a un bando o a una serie preconfezionata di azioni da dover realizzare. In questo senso, un altro elemento da tenere in considerazione è l'aver pensato sin dai primi anni di progettazione a reti di dimensioni incrementali, non "blindate", con budget che potevano anche essere disegnati o ridisegnati a seconda delle esigenze; un fattore che ha dato un'ulteriore garanzia allo sviluppo di un lavoro solidale sui quartieri.

TERZO SETTORE E PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

Durante l'avvio e per tutto lo sviluppo del Programma QuBi, lo stretto rapporto di collaborazione tra realtà del terzo settore e pubblica amministrazione (Servizi sociali territoriali in particolare) ha consentito la messa in gioco di maggiori responsabilità rispetto ai problemi e alle strategie di risposta, contenendo e superando logiche deleganti, escludenti, gerarchiche, competitive che spesso si manifestano in queste situazioni. Le azioni co-progettate sono diventate l'oggetto a cui contribuire e in cui riconoscersi con pari dignità, ristrutturando relazioni storicamente non sempre semplici e lineari tra i soggetti. Ciò ha aumentato la fiducia reciproca e la collaborazione. Si sono aperti progressivamente altri canali di cooperazione in settori diversi (cultura, educazione, ecc.), meno scontati, cercando di superare le suddivisioni verticali della pubblica amministrazione per favorire incroci legati a una visione dei problemi sociali complessa, che andasse oltre le definizioni classiche (es: il sociale sono i casi sociali, la povertà è fenomeno solo economico, ecc.).

QuBi ha rappresentato un'evoluzione epocale per la mia professione. È come se avessi inforcato un nuovo paio di occhiali che ha cambiato la mia visuale completamente, e ora non posso più farne a meno. Vedo tutto in un'ottica diversa, di collaborazione, di corresponsabilità, di sfida relazionale per raggiungere una mediazione. Nel dialogo one to one l'assistente sociale è spesso case manager, gestisce rapporti in funzione della progettualità che condivide con gli altri enti. L'assistente sociale di comunità ragiona anche per analisi di contesto, che gli/le permette di immaginare anche soluzioni collettive, non solo individuali. Anche se ho sempre svolto il lavoro di rete, non è stato semplice. All'inizio ho dovuto esercitare un po' di assertività perché entravo come nuova figura in un ambiente popolato dal terzo settore. Con il passare del tempo, però, si è instaurato con il referente territoriale e con gli attori delle reti un rapporto di collaborazione, ci si è riconosciuti nei reciproci ruoli professionali, condividendo

logiche, pensieri e linguaggi che magari inizialmente erano diversi, ma poi hanno trovato un punto di incontro. Tra le problematiche affrontate, quello della povertà educativa: è stato necessario, ad esempio, lavorare con i genitori affinché acquisissero gli strumenti per una maggiore collaborazione nei rapporti con la scuola. Abbiamo poi cercato di garantire attività stimolanti ai ragazzini con difficoltà, che faticavano a trovare spazio in contesti di aggregazione. E ancora, abbiamo supportato gli irregolari, affinché fossero orientati a regolarizzare la propria situazione, tutelando nel frattempo i minori presenti nel nucleo. È interessante sottolineare che con l'introduzione dell'assistente sociale di comunità, anche il ruolo dell'assistente sociale case manager si è arricchito di differenti sfumature. Nei confronti delle famiglie ci si pone in una prospettiva diversa, propositiva, di stimolo, non solo di aiuto. C'è un'attenzione maggiore alla povertà relazionale, educativa, non solo

Con il consolidarsi degli interventi, le reti hanno via via assunto un ruolo di interlocutrici credibili nei confronti dei Municipi, portando proposte, accogliendo suggerimenti, contribuendo almeno in alcuni casi alla definizione delle politiche territoriali. Le ricette QuBi, progettate e gestite trasversalmente dalle diverse reti di uno stesso Municipio, hanno contribuito a letture dei problemi e interventi integrati, favorendo sinergie virtuose. Una forte declinazione territoriale e municipale dei progetti ha favorito infatti la valorizzazione delle risorse locali (di volontariato, associative, degli spazi, economiche, ecc.), spesso poco note e sottoutilizzate.

ASSISTENTI SOCIALI, REFERENTI, FACILITATORI: LA GOVERNANCE DELLE RETI
In questo dialogo progettuale e collaborativo tra Enti del Terzo Settore e Pubblica Amministrazione all'interno dell'orizzonte QuBi, un ruolo fondamentale è stato svolto dalle Assistenti sociali di comunità, figure "innovative" rispetto ai consueti approcci della parte pubblica alle azioni d'ambito sociale. Le 8 assistenti sociali di comunità del Comune di Milano (una per ogni Municipio milanese al netto di quello centrale) coinvolte nel Programma QuBi hanno seguito le reti fin dalla fase di progettazione, lavorando a tempo

• PARLIAMO CON...



Lisa Bagnoli
Assistente sociale di comunità,
Municipio 8

a quella economica e alimentare, che sono a volte le leve con cui si agganciano le famiglie. Famiglie che non sono solo bisognose, ma possono allora permettersi di desiderare, ritengo sia molto importante. Le opportunità che possono scaturire da un lavoro corale, in un contesto sociale come quello in cui ci troviamo, è la chiave di volta. Ora non ci resta che affrontare le sfide legate alla coprogettazione. È necessario porsi ancora di più in un'ottica di corresponsabilità, rafforzando la collaborazione sia sui contenuti sia sulla relazione. Ci siamo allenati per arrivare fino a qui, un traguardo che ho sempre sperato.

pieno all'interno dei quartieri per garantire la massima connessione possibile tra i servizi sociali territoriali e le azioni sviluppate all'interno delle "ricette". A svolgere un compito di coordinamento e armonizzazione, accanto alla figura dell'assistente sociale di comunità, ogni rete ha individuato un/una referente di rete (si veda lo schema della governance a pag. 100). Il/la referente è la persona che rappresenta la rete e che, contestualmente, se ne prende cura, ne porta gli interessi, coordina i meccanismi di governance e si relaziona in via principale con i referenti delle altre reti di quartiere/Municipio o con al-



• STORIE DA... VIA PADOVA

L'associazione culturale Villa Pallavicini ha sede sulla strada (in via Privata Meucci 3, a due passi da via Padova) ed è sempre stata aperta dalle 9 del mattino a mezzanotte. «La filosofia, da 20 anni, è sempre la stessa: ascoltare gli abitanti del quartiere che sin da subito hanno cominciato a suggerire una vastissima serie di attività, cercando di dar forma a quello che oggi costituisce un punto di incontro, conoscenza e riconoscimento tra abitanti vecchi e nuovi», spiega Emanuela Manni, fondatrice dell'associazione e referente della rete QuBi Via Padova. Oltre a serate danzanti e cabaret, ai momenti musicali e ai dibattiti, certamente in molti chiedevano aiuto. «Prima di QuBi accoglievamo solo le situazioni emergenziali: non eravamo strutturati per aiutare tutti e quindi eravamo mossi semplicemente da spirito di volontariato e umanità», continua. Grazie a QuBi invece le persone hanno trovato un punto di ascolto dove rivolgersi con regolarità, uno sportello e una struttura creati apposta per loro, che ha mosso numeri molto importanti: solo quest'anno sono state supportate oltre 700 famiglie. «QuBi ci ha aiutato a strutturarci nel sostegno dei più fragili, che prima erano affidati alla buona volontà dei nostri volontari. Abbiamo potuto costruire percorsi che sono diventati esperienza. Oggi si rivolgono a noi per tutto ciò che è generato dalla povertà materiale, per l'approvvigionamento di cibo, per problemi legati all'andamento scolastico dei bambini, per gli sfratti. Negli ultimi 5 anni, inoltre, abbiamo accompagnato tante donne al lavoro, superando spesso le barriere culturali che vedono la donna relegata agli impegni domestici, nonostante le grandi difficoltà economiche della famiglia. Siamo diventati un contenitore in cui introdurre bisogni, dove trovi sempre qualcuno che li elabora sia dal punto di vista dell'ascolto sia della scelta delle soluzioni».

tre reti tematiche (es. reti di doposcuola, tavoli di lavoro su georeferenziazione dei servizi, su database, monitoraggi e rendicontazioni). Il/la referente è la persona di riferimento anche per l'assistente sociale di comunità e, a seconda delle modalità di gestione e della governance della rete, è la persona che coordina e convoca, per lo più, i coordinamenti in cui la rete ha deciso di regolamentarsi. Per permettere alle organizzazioni di terzo settore di costruire in maniera coordinata e armonica le reti e di creare, tra loro e nel quartiere, dei sistemi di governance condivisi, operativi e collaborativi, le Fondazioni hanno garantito anche la presenza costante di un gruppo di facilitatori che accompagnasse ogni progettazione di quartiere. Dati questi "elementi strutturali" di governance, che hanno costituito un tratto comune di tutte le 23 reti, ciascuna realtà territoriale ha poi adottato una propria struttura organizzativa e un modus operandi specifico, con diverse gradazioni di centralizzazione o di delega delle responsabilità decisionali e operative ai diversi nodi e soggetti della rete.

LE RETI: ELEMENTO DISTINTIVO DEL MODELLO QuBi

Fin dalle ipotesi iniziali di approccio alla strutturazione del Programma, e una volta definito il modello di sviluppo per reti territoriali, è stato da subito chiaro che l'infrastruttura sociale che su questi presupposti si stava andando a creare non rappresentava solo un "veicolo" per l'applicazione funzionale ed efficiente delle azioni previste da QuBi, ma costituiva di fatto un soggetto capace di andare al di là del breve-medio termine del Programma. Come è già stato ricordato, le reti stesse sono un risultato di QuBi. Un risul-

tato che, oltre a essere ormai solido – pur con le dovute differenze da quartiere a quartiere –, è anche dinamico, capace di evolvere nel tempo in autonomia.

La rete ha consentito e consente infatti di uscire dall'approccio monodimensionale al bisogno, e si propone come soggetto collettivo di conoscenza, ideazione e azione: capace di dar vita non a risposte ed erogazioni standard rispetto ai cosiddetti bisogni codificati, ma a uno sforzo continuo e partecipato di ricerca, comprensione, lettura multidisciplinare di fenomeni complessi, con progettazione di attività innovative in risposta ai bisogni rilevati.

Le condizioni e gli strumenti che hanno garantito un certo livello di confronto interno alle reti (riunioni plenarie, tavoli di lavoro tematici, gruppi ad hoc, monitoraggi, ecc.) hanno permesso lo sviluppo di competenze basate su capacità di analisi di dati e risultati, flessibilità progettuale, elementi cruciali in generale, ma soprattutto nella fase pandemica.

Tratto distintivo delle reti è stata la capacità di far dialogare dimensioni formali e informali degli interventi, soggetti strutturati (grandi cooperative e associazioni, Comune, parrocchie...) con realtà più agili (gruppi di giovani, piccole associazioni, centri culturali...), dimostrandosi organismi aperti e dinamici, capaci di favorire l'agggregazione.

La durata nel tempo delle progettualità, la presenza di una "infrastruttura" codificata e riconoscibile e i monitoraggi costanti (delle azioni, del lavoro delle reti), oltre a dare continuità ed efficienza alle azioni sviluppate, hanno al contempo garantito l'evoluzione di competenze, relazioni, qualità degli interventi, tutti elementi che le progettazioni di breve periodo non riescono a garantire.



• PARLIAMO CON...



Erica Amprino
Referente QuBi Gallaratese

Nel quartiere Gallaratese, prima di QuBi, esisteva una rete di associazioni e cooperative, circa una decina, che collaborava a livello informale per valorizzare alcuni luoghi abbandonati, creando occasioni di incontro per famiglie, ragazzi e bambini. Dal 2019 la collaborazione tra queste realtà, che si sono unite formalmente nella rete QuBi, è cresciuta. Sono divenute circa 50, coinvolgendo sia enti pubblici che privati (per esempio, scuole, associazioni e cooperative, il consultorio familiare dell'azienda ospedaliera del Sacco, pediatri, ATS). Alcune realtà hanno partecipato con ruoli più operativi, altre in maniera meno diretta, più di pensiero, di sviluppo e investimento sul quartiere. Abbiamo organizzato incontri periodici con regolarità, in cui tutta la rete era invitata a partecipare. Si è trattato sempre di occasioni informali per stimolare la conoscenza

degli operatori e condividere punti di vista: il fatto di raggruppare realtà così diverse tra loro, sia per target sia per tematiche trattate, ha contribuito a costruire un puzzle eterogeneo rispetto ai contributi portati. L'informalità è stata la nostra arma vincente: ci siamo sempre incontrati in presenza e in un luogo conosciuto da tutti, spesso la sede del Municipio 8 o nei parchi. Il valore aggiunto? Conoscersi prima di tutto. Anche bere un caffè con il vicino di casa ci ha permesso di intercettare nel quartiere le situazioni di necessità e grazie a questo approccio abbiamo potuto collaborare su altre iniziative, fino a partecipare con progetti condivisi ad altri bandi. Sicuramente in alcuni momenti non è stato facile coordinare realtà così eterogenee, ma è stato essenziale per garantire alle famiglie punti di riferimento, far sapere loro che c'è qualcuno che li ascolta.

Sulla povertà alimentare una collaborazione efficace

All'interno del Programma QuBi, i progetti e le iniziative rivolte al contrasto della povertà alimentare hanno giocato un ruolo di prim'ordine. Attivando una collaborazione con tra soggetti di consolidata competenza e contribuendo a strutturare soluzioni capaci di dare risposte allargate e di lungo termine

LA VOCE DI... LUCIANO GUALZETTI

Direttore di Caritas Ambrosiana

Come funzionano Empori e Botteghe della Solidarietà sostenuti a Milano grazie al Programma QuBi?

Gli Empori della Solidarietà Caritas (3 a Milano, in totale 18 nell'intera diocesi ambrosiana) sono organizzati come minimarket, con scaffali, banco cassa, carrelli della spesa, nei quali le famiglie e le persone indicate dai Centri di ascolto Caritas territoriali, dai servizi sociali comunali o da altri enti privati possono trovare una risposta al proprio fabbisogno alimentare, facendo la spesa gratuitamente e liberamente, sulla base delle proprie esigenze di consumo. Alla famiglia o persona viene assegnata una tessera a punti a scalare, che viene caricata mensilmente in base alla composizione del nucleo familiare. L'Emporio è anche uno strumento educativo: i beneficiari sono incoraggiati a comprare solo quello che effettivamente consumano, dovendo imparare ad amministrare il punteggio assegnato. All'Emporio i beneficiari trovano anche prodotti freschi recuperati dalla grande distribuzione o da Sogemi. Verdura e frutta recuperata dai Mercati generali

viene trasformata, cioè cotta, abbattuta e congelata in sacchetti da mezzo chilo. In questo modo si allunga la vita del prodotto, si integra la dieta alimentare fornendo un prodotto di qualità e, nella cooperativa incaricata del processo, si impiegano persone fragili con disabilità o situazioni di emarginazione sociale.

Come chi ha bisogno "scope" il servizio dell'Emporio?

L'invio all'Emporio è un compito affidato al centro di ascolto o al servizio sociale, che devono valutare le situazioni individuali o familiari, elaborare un progetto di recupero sociale e dividerlo con i beneficiari. La spesa all'Emporio può essere fatta per sei mesi più altri sei mesi, rinnovabili. Nel caso in cui le condizioni socio economiche non siano modificate al termine del periodo, saranno sempre il centro di ascolto o l'assistente sociale a valutare l'opportunità di proseguire con la spesa solidale, o a individuare altre modalità di sostegno. La Bottega solidale (6 a Milano, 14 nell'intera diocesi) ha lo stesso modello organizzativo, ma il territorio di riferimento è parrocchiale. Entrambi i servizi

sono gestiti da volontari, mentre gli operatori delle cooperative Caritas, che storicamente hanno avviato molti Empori, mantengono un ruolo di coordinamento di gruppi di Empori. Attualmente i volontari occupati a Milano nell'attività finanziata dal progetto QuBi sono circa 130. Il sistema diocesano di Empori e Botteghe ha distribuito nel 2023 un volume di 894 tonnellate di beni, corrispondenti a un valore economico di quasi 4,3 milioni di euro, a oltre 18 mila beneficiari; nella sola città di Milano, i 3 Empori e le 6 Botteghe della Solidarietà hanno servito 6.690 persone (di cui 2.461 minori), distribuite in 2.207 nuclei familiari.

Cosa è cambiato per le famiglie in povertà grazie a queste azioni?

Dal 2020, anno pandemico, abbiamo notato un aumento costante della richiesta di aiuto; però nel 2023 e nei primi mesi del 2024 abbiamo registrato una diminuzione degli afflussi. Queste variazioni, secondo le nostre ipotesi, dipendono anzitutto dal superamento del picco emergenziale imposto dalla pandemia, ma anche dal fatto che nel territorio milanese sono comparse molte realtà che hanno cominciato a distribuire aiuti



alimentari. Non si tratta quindi di un indicatore di diminuzione delle povertà, ma di una diversificazione delle fonti di approvvigionamento. È poi cambiata la composizione dei nuclei aiutati: sono aumentate le tessere mononucleari (cioè le famiglie composte da una sola persona rispetto a quelle con bambini), e tra queste sono aumentate quelle assegnate a persone anziane: con l'aumento delle bollette e degli affitti, e rimanendo invariati gli importi delle pensioni, molti fanno fatica a mantenere un tenore di vita normale, quindi richiedono un aiuto di questo tipo.

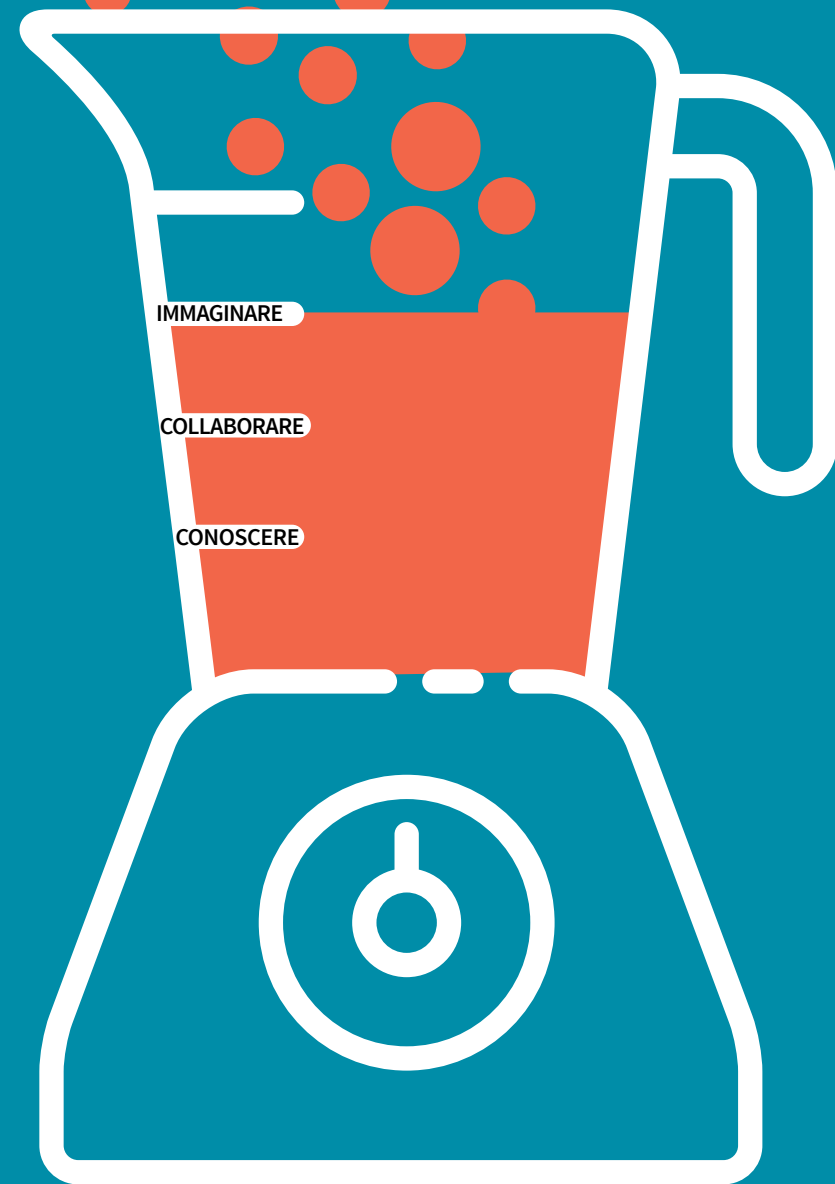
LA VOCE DI... DARIO BOGGIO-MARZET

Presidente di Banco Alimentare della Lombardia

Nel 2017 Banco Alimentare della Lombardia ha risposto con entusiasmo al Programma QuBi. Proprio in quel periodo era emersa la grave situazione della povertà minorile in Lombardia e a Milano: attraverso il convenzionamento annuale delle strutture caritative, avevamo appreso che nel 2016 il 30% circa degli assistiti erano bambini e adolescenti fino a 15 anni; di questi, oltre 48.000 risiedeva nella Città Metropolitana. Banco Alimentare vide allora nel Programma QuBi la possibilità di realizzare una nuova iniziativa, sperimentando un modello innovativo di raccolta e distribuzione di alimenti, con un focus a sostegno di questa fascia della popolazione, garantendo alimenti adeguati non solo dal punto di vista della quantità ma anche della varietà. Parallelamente, in quel periodo, anche le insegne della Grande Distribuzione Organizzata stavano cambiando approccio per ottimizzare al massimo tutte le leve disponibili e salvaguardare il buon andamento della gestione a seguito della crisi. Così, se prima i prodotti venivano ritirati 5-7 giorni dalla scadenza, dando il tempo a Banco Alimentare di poterli recuperare e distribuire, le nuove politiche (ritiro dei prodotti solo 1-2 giorni prima della scadenza o sconti "last minute" sino al giorno della scadenza) hanno via via ridotto la disponibilità di alimenti freschi e freschissimi, frutta, verdura, latticini, pane, prodotti da forno, salumi, formaggi, carne. Con queste premesse sono nati gli hub di quartiere contro lo spreco in città: piccoli magazzini dislocati nelle zone di Milano dove l'indice di povertà risultava più accentuato, che facessero leva su un servizio di micro-logistica, o a chilometro zero, gestito in gran parte da volontari, che permettesse una raccolta e una distribuzione efficiente, consentendo

di recuperare i prodotti al mattino e distribuirli alle strutture caritative nel pomeriggio, in modo che fossero consegnati ai beneficiari prima della data di scadenza. Grazie alla nostra esperienza in tema di sicurezza alimentare (Banco Alimentare è sul campo da 35 anni, ndr), nell'ambito di un progetto in collaborazione con l'Università di Milano e le ATS cittadine, abbiamo sviluppato un protocollo per includere tra i prodotti recuperabili anche la carne, che ha rischi maggiori di deperimento e contaminazione microbiologica. Nel 2019 sono entrati nel progetto i componenti della Food Policy istituita dal Comune di Milano al termine dell'Expo: il Comune di Milano, il Politecnico e Assolombarda. Il primo hub di recupero e redistribuzione finanziato da QuBi, quello di Borsieri, è diventato così il "prototipo" degli hub di quartiere cittadini, per cui nel 2021 il Comune di Milano ha vinto la prima edizione del prestigioso premio internazionale Earthshot Prize, voluto dal Principe William per incentivare le migliori soluzioni a favore dell'ambiente. Anche grazie al milione di sterline erogate dall'Earthshot Prize, l'esperienza degli hub di quartiere continua a crescere. Il Comune ha annunciato che a Milano, entro il 2024, ne nasceranno 3 nuovi, che si aggiungono ai 4 già attivi in città, due dei quali gestiti da Banco Alimentare (Hub Isola, in via Borsieri, e Hub Lambrate, in via Bassini) e a quello di Ortomercato dove pure opera Banco Alimentare. Gli hub di quartiere, quindi, sono stati capaci di attivare una catena di valore, che ha sviluppato anche un aspetto culturale significativo: essendo sul territorio, coinvolgono sempre di più la cittadinanza, sia a livello di volontariato sia a livello educativo.

INGREDIENTE 3



QuBì è stato per sei anni un laboratorio di fantasia concreta. Ha saputo immaginare (e attuare) risposte spesso innovative a fronte di bisogni anche imprevedibili. O di emergenze imprevedibili, come per esempio la pandemia da Covid-19...

Immagina esistere



Se c'è un ingrediente che, più di ogni altro, ha consentito alla ricetta QuBi di entrare in maniera piena e vitale nel tessuto dei diversi quartieri, oltre che di farla resistere e prosperare anche di fronte ai cambiamenti della realtà – pensiamo, per fare un esempio, al “cambiamento epocale” provocato dalla pandemia Covid-19 – questo è senza dubbio la capacità di immaginare. Ovvero, l'intelligenza, la fantasia e anche il coraggio di muoversi all'interno di binari ben definiti, ma senza fossilizzarsi in quelle rigidità e in quelle ripetitività che molto spesso spengono la forza propositiva di un progetto. Immaginare, all'interno del percorso di QuBi, ha significato tenere sempre gli occhi aperti sulla realtà, sul suo dinamismo e sulla sua imprevedibilità, non pensare mai di avere ricette pronte, collaudate e predefinite, ma saper tenere sempre aperta la dispensa per aggiustare, dosare, affinare il gusto, o anche prendere la decisione di fermare quel che non convinceva e cambiare strada, senza la preoccupazione di difendere posizioni preconcepite.

L'immaginazione – sempre comunque basata sull'esperienza tanto delle Fondazioni promotrici, quanto di tutti gli altri soggetti grandi e piccoli coinvolti nel Programma – è l'ingrediente che ha attraversato in maniera trasversale gli altri tre elementi del modello QuBi (conoscere, collaborare, attivare): di fronte alla carenza dei dati si sono dovuti immaginare strumenti e modalità di analisi del bisogno e delle risposte disponibili; si è immaginata – premessa non scontata, in principio – la possibilità di strutturare un meccanismo collaborativo tra ente pubblico e realtà non profit attive sul territorio, e si è anche scommesso sul fatto che tutti gli attori coinvolti nelle reti, muovendosi secondo una modalità operativa mai sperimentata prima in modo così sistemico nella città di Milano, avessero l'immaginazione per comprendere quanto questo meccanismo potesse crescere e generare risposte sempre più efficaci. Ci si è sforzati di immaginare come, quartiere per quartiere, specificità per specificità, si potessero coinvolgere in QuBi soggetti non strutturati, realtà normalmente al di

fuori dei percorsi di welfare territoriale, rompere la barriera tra soggetti eroganti e soggetti beneficiari e coinvolgere le stesse famiglie, le madri e i padri, i ragazzi nel diventare parte attiva del progetto, trasformando radicalmente le logiche di relazione e dando valore alle persone. La forza di QuBi è stata quella di non imbrigliare mai la capacità di immaginazione, e di riuscire a incanalarla sempre nella concretezza di strumenti e azioni applicate alla realtà. L'immaginazione è stata fondamentale nei momenti più difficili di questi anni: lockdown prima e arrivo dei profughi dall'Ucraina poi sono stati due banchi di prova molto importanti per le reti di prossimità, in cui la loro capacità di adattarsi, di cambiare, di immaginare e creare nuovi modelli di intervento hanno definito il loro stesso essere “reti di immaginazione”. Con l'arrivo del lockdown, le reti si sono potute e sapute adattare: da un lato, è stato importante avere strumenti come la flessibilità data dalle Fondazioni promotrici di poter ridefinire dei budget e quindi sostituire

A livello strategico avere l'opportunità di investire molte risorse sullo sviluppo della rete territoriale ci ha permesso di immaginare un lavoro che non fosse competitivo ma collaborativo, di costruire degli spazi di coprogettazione e di condivisione degli interventi rispetto alla condizione dei quartieri popolari e del Giambellino in particolare. Un cambio di prospettiva rilevante, dato che prima di QuBi si tendeva invece a privilegiare i finanziamenti di attività singole e che si aggiungevano all'esistente senza investire sulla rete. Abbiamo quindi condotto un'analisi molto approfondita dei bisogni e questo ci ha permesso di costruire funzioni, strumenti e dispositivi, con cui abbiamo potuto rispondere alle fragilità espresse, anche in situazioni di emergenza. Il Giambellino deve affrontare un problema importante di povertà di molte famiglie, a volte anche irregolari, quindi senza possibilità di accedere a misure di sostegno istituzionali e servizi pubblici. Questo ha comportato la creazione di un modello di governance che potesse dare risposte mirate e integrate, e quindi efficaci, più attente ai bisogni. È stata definita una cabina di regia, che dà la direzione politica degli interventi, e 8 aree di lavoro, con una referente per ognuna, con il compito di sviluppare le azioni di progetto e di cercare nuove risorse. Tra queste, l'area alimentare, che coordina tutti i punti di distribuzione del cibo e le attività di contrasto allo spreco alimentare; l'area scuola-territorio, in cui sono presenti le rappresentanti delle insegnanti di ogni plesso della primaria e secondaria di primo grado, per individuare casi di fragilità e offrire una lettura condivisa

dei problemi; l'area salute con focus sull'accesso alle cure e al tema della salute mentale dei minori; l'area tutoring per l'accompagnamento delle famiglie all'uscita da una condizione di fragilità, attraverso lo sviluppo di un rapporto di fiducia nelle famiglie, non più viste come portatrici di problemi, ma di risorse. Negli ultimi due anni abbiamo attivato poi due strumenti molto efficaci. Il primo è il gestionale, che raccoglie i dati, ci aiuta a valutare il nostro lavoro e a mappare la situazione. Tutti gli operatori che vi hanno accesso possono così conoscere in ogni momento il percorso di accompagnamento di ogni famiglia e provare a immaginare intorno a essa una progettazione il più possibile condivisa. Il secondo strumento è il fondo di comunità Giambellino, che ha la funzione di aiutare chi fa segretariato sociale e tutoring nei percorsi di emersione da situazioni di povertà. QuBi ci ha insegnato anche a progettare insieme. Oggi in Giambellino ci si siede al tavolo e si costruisce insieme.



Luca Sansone
Referente QuBi
Giambellino-Lorenteggio



attività pensate per la coesione sociale che sono state tradotte in filiera di sostegno alimentare. Ma la flessibilità e la capacità di immaginazione degli operatori e delle operatrici ha fatto il resto e quindi sono nati sistemi di consegna casa per casa di kit di gioco e tempo libero, soprattutto per le situazioni di maggiore vulnerabilità, e immaginare poi i centri estivi nell'estate del 2020 è stata una sfida nella sfida. O ancora, il momento dell'arrivo dei profughi ucraini (per lo più mamme con bambini e bambine al seguito) ha costretto gli operatori a immaginare modi per accoglierli, per coinvolgerli in attività educative e animative, tenendo conto di tutti quelli che potevano essere i bisogni di un bambino costretto a scappare e lasciare casa in tempi brevissimi (si

pensi alle necessità psicologiche, ma anche a bisogni come avere vestiti e giochi o libri in lingua).

L'IMMAGINAZIONE ALL'OPERA

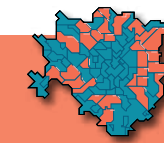
La varietà e l'ampiezza delle singole attività e progetti ideati e condotti dalle 23 reti di quartiere testimonia la ricchezza di una fantasia che diventa elemento operativo. Le formule, in 6 anni di Programma, sono state le più diverse. Si va dalle "antenne di quartiere", persone formate per intercettare le situazioni di fragilità, avvicinarle alle proposte della rete e, laddove necessario, accompagnarle alle proposte del progetto, ai "laboratori di comunità" realizzati presso scuole, condomini, oratori, finalizzati all'emersione delle fragilità e alla creazione di nuove connessioni, come gruppi di mu-

tuo-aiuto familiari; dal coinvolgimento dei tanti e diversi partner delle reti per rendere sempre più ricche di opportunità le proposte per i minori (laboratori artistici e culturali, doposcuola, attività sportive, attività oratoriali, centri estivi, supporto allo studio, corsi di italiano...), alle iniziative rivolte alla formazione linguistica e culturale per le madri immigrate per aiutarle nell'accesso ai servizi; dalla varietà dei progetti attuati nell'ambito del supporto alimentare, alla proposta altrettanto estesa nell'ambito dei bisogni formativi di bambini e adolescenti, come le attività di raccordo tra insegnanti e genitori, l'integrazione tra scuola e percorsi di supporto allo studio extrascolastici, la condivisione di strumenti e pratiche virtuose di sostegno all'apprendimento tra i presidi educativi

del territorio, il potenziamento di una funzione informativa e di orientamento alle proposte educative, culturali e aggregative rivolte ai minori.

IL BUDGET DI COMUNITÀ

Un buon esempio di immaginazione che si traduce in concretezza producendo innovazione è costituito dallo strumento del budget di comunità, uno dei lasciti più interessanti dell'esperienza QuBi: un segno forte di fiducia nella capacità gestionale e organizzativa di soggetti non istituzionalmente strutturati come le reti di quartiere. Già con l'avvio delle ricette di quartiere ogni rete aveva previsto un budget "non definito" che veniva declinato a seconda delle esigenze della famiglia (o della rete). Nel 2021, con l'avvio del secondo biennio, è sta-



• STORIE DENTI SANI, PER SORRIDERE

Un ambito di intervento nato all'interno del Programma QuBi è stato quello rivolto allo screening odontoiatrico e di sensibilizzazione sulla salute orale dei bambini. Il Programma ha sviluppato due filoni di intervento: un'attività rivolta ai bambini di 4-5 anni frequentanti le scuole dell'infanzia del Comune di Milano i quali, durante un pomeriggio a settimana dedicato, sono stati accolti da personale universitario presso uno spazio allestito nella stazione della metropolitana MM Gerusalemme "Punto Lilla" dove il personale universitario dedica ai minori e le loro famiglie un incontro di promozione della salute orale e alimentare volto a prevenire l'insorgere di eventuali problemi di natura odontoiatrica. Un'attività di prevenzione e screening odontoiatrico destinata ai minori fino a 18 anni inviati dalle reti di quartiere del Programma QuBi, che vengono accolti e visitati dal personale universitario, coordinato dalla dott.ssa Daniela Carmagnola, in uno spazio sito presso la stazione MM Cenisio.



• PARLIAMO CON...



Vincenzo Cristiano

Referente ricetta Plus Family Work Km Zero

Il progetto Family Work Km Zero, nato inizialmente all'interno del QuBi Loreto, per poi coinvolgere i Municipi 2 e 3, è stato immaginato e realizzato per favorire l'inserimento lavorativo di mamme e papà sottoccupati o disoccupati, con una particolare attenzione per le giovani donne con figli minori a carico. In prevalenza cittadine straniere, di nazionalità egiziana, dell'area Maghreb, cingalese e sudamericana, di età 20-35 anni, single, separate, vedove o con marito/compagno disoccupato, in condizione precarie e nella difficoltà di conciliare il lavoro con la cura dei propri figli. Donne che si collocano nell'area povera del mercato del lavoro, e che risultano spesso non impegnate in percorsi lavorati o formativi, oppure sottoccupate, per le quali è utile rendere anche "vicino" a casa l'incrocio tra domanda e offerta di lavoro in tempi brevi. La carta vincente di questo progetto è stata la sperimentazione di un modello qualitativo di sostegno al target, che ha permesso l'ottimizzazione e la valorizzazione delle risorse di prossimità in materia di formazione, mutuo sostegno, orientamento ad altri servizi e di opportunità lavorative. Abbiamo tenuto in considerazione che le mamme hanno poca disponibilità oraria, di solito dalle 8.30/9 fino alle 15, perché devono conciliare il lavoro con la cura dei figli, prevedendo laddove fosse necessario formazione o riqualificazione professionale, sotto forma di corsi sufficientemente brevi per consentire loro di compiere un salto dal punto di vista occupazionale.

Non è neppure pensabile che con un tariffario orario minimo, una persona possa spenderne quasi la metà per raggiungere il luogo di lavoro con i mezzi pubblici. Ecco perché stato determinante mettere in campo un'azione di scouting per la ricerca e promozione di offerte di "lavoro a km Zero" per territorializzare, a livello municipale e di quartiere, il servizio di incrocio domanda-offerta lavoro. Lavoriamo solo su appuntamento, con tutor che si prendono in carico ogni persona. Se non sa parlare l'italiano orientiamo percorsi di alfabetizzazione. Se non sa usare lo spid per comunicare con le PA, forniamo un supporto di alfabetizzazione digitale. Lo scopo ultimo è di renderle autonome, al netto della ricollocazione professionale. Questo ci ha permesso di essere flessibili e replicabili. Dei 100 genitori che sono stati coinvolti in una prima fase di progetto, più di un terzo ha trovato poi collocazione lavorativa stabile: una quarantina circa di persone, in particolar modo di donne e quindi mamme, che grazie a questo intervento erano riuscite a cambiare non solo la loro vita, ma quella dei loro figli. Grazie quindi a questi primi piccoli ma fondamentali risultati, si è scelto di proporre alle Fondazioni di sostenere un progetto su scala più ampia, che coinvolgesse più reti di prossimità in 5 Municipi della città e avesse come ambizione di lavorare con molti più genitori e cambiare il presente di molte più famiglie - senza perdere di vista il modello qualitativo del km Zero.

• IL MODELLO: IMMAGINARE

to possibile, in ognuno dei 23 progetti di quartiere, avere a disposizione delle risorse da definire in seguito e non già disegnate con la partenza dei progetti. Un budget "a disposizione della comunità" che potesse essere speso, dopo un confronto con il coordinamento di rete e l'assistente sociale di comunità, direttamente per sostenere i bisogni di singole famiglie oppure per creare in itinere delle attività che, al momento della progettazione iniziale, non si era in grado di definire in maniera precisa: spese mediche che una famiglia in povertà non riesce a coprire, l'iscrizione a un corso sportivo o a un'iniziativa educativa o culturale, l'acquisto di materiale scolastico, ecc. Nelle intenzioni iniziali (nell'immaginazione, appunto), il budget di comunità è stato pensato come un fondo di quartiere, da mantenere e incrementare nel tempo anche grazie ai contributi del territorio stesso, che potesse restare a disposizione delle famiglie e delle persone, gestito in forma condivisa dagli enti del terzo settore locale e alimentato da donazioni e raccolte fondi. Il budget di comunità si è rivelato uno strumento estremamente utile per rispondere ai bisogni più immediati, ma costituisce anche un "investimento di responsabilità" nei confronti delle reti, che hanno dovuto trovare dinamiche utili per poter gestire le risorse in maniera collaborativa, trasparente e organizzata. La possibilità di disporre di un budget non ancora destinato consente di scegliere e negoziare tra i diversi soggetti investimenti e priorità, ma soprattutto di progettare in itinere e ad hoc, a fronte di esigenze non prevedibili. Alcune attività si possono strutturare man mano a fronte delle conoscenze acquisite e l'entità di investimenti che si rivelassero non appropriati può essere utilmente e collegialmente rivalutata, per dare migliori e più adeguate finalizzazioni.



• STORIE
UN AIUTO CONTRO IL DIGITAL DIVIDE

Una delle conseguenze più pesanti della Pandemia da Covid-19, rilevata da tutti gli istituti scolastici e dalle organizzazioni a tutela dei minori, è stato il cosiddetto "digital divide", la disuguaglianza digitale creatasi tra gli studenti a causa della mancanza di sufficienti strumenti tecnologici per seguire le attività didattiche da remoto. Per contrastare questa nuova forma di disuguaglianza sociale tra i minori, QuBi nel settembre 2020 ha avviato un sistema di raccolta e distribuzione di oltre 638 supporti digitali (personal computer e tablet nuovi e ricondizionati, router e connessioni) alle famiglie in fragilità. Questa iniziativa è stata progettata con il supporto di Cariplo Factory e realizzata con la collaborazione di TechSoup, che ha curato il ricondizionamento dei device grazie al coinvolgimento di cooperative sociali di inserimento lavorativo.

Nella fase pilota le donazioni delle strumentazioni tecnologiche sono pervenute da Fastweb, Intesa Sanpaolo, ASUS, Danone, TeamSystem e RePower. Tramite una costante mappatura delle famiglie da parte delle reti QuBi di prossimità e delle Assistenti sociali di comunità, è stato possibile individuare i bambini e i ragazzi in stato di necessità a cui destinare pacchetti digitali completi di device, licenze e connessioni (gratuite per 2 mesi). Gli studenti hanno così potuto seguire regolarmente le lezioni a distanza per tutto il periodo del lockdown, sia nei casi di didattica ibrida che di DAD completa, o nei casi di isolamento cautelativo delle classi. La filiera di recupero e distribuzione è attiva ancora oggi e vede la collaborazione di Assolombarda e Fondazione Sodalitas che hanno coinvolto altre aziende che hanno donato sia ulteriori computer sia risorse per il ricondizionamento (i computer ricondizionati che sono stati consegnati sono circa 1.000).

QuBi e le risposte al lockdown da Covid-19

Quando nel marzo 2020, nel giro di pochi giorni Milano, l'Italia e il mondo si sono letteralmente fermati di fronte a un'emergenza globale che nessuno aveva mai previsto né immaginato, il timore diffuso era che il Programma QuBi, avviato da poco e sostanzialmente fondato sulle relazioni umane, restasse "congelato" dai provvedimenti di lockdown e da una condizione di panico generalizzata. È successo esattamente il contrario. La competenza sui dati e la conoscenza delle persone e delle criticità aperte che il Programma aveva già maturato su alcuni degli ambiti più toccati dall'emergenza Covid (l'approvvigionamento alimentare, il supporto alla salute dei minori, all'educazione, ecc.) hanno permesso nel giro di pochissimi giorni di innescare una collaborazione efficace tra amministrazione pubblica e le reti territoriali che, seppur ai loro primi passi, avevano già un modus operandi rodato. Le reti QuBi hanno consentito di allestire azioni e spazi di gestione dell'emergenza sociale in tempi molto rapidi, con una forte presenza e una capillare attivazione dei diversi soggetti, e la capacità di individuare e raggiungere i nuclei famigliari esposti alle maggiori fragilità. Le azioni che erano già state realizzate nel biennio 2018-2019 sull'asse di lavoro relativo al contrasto della povertà alimentare hanno agevolato gli interventi messi in atto durante il lockdown della primavera 2020, che hanno visto una serie di partner del Programma interagire a più livelli per sostenere la popolazione in difficoltà

(Comune di Milano – Food Policy, assistenti sociali e reti QuBi, Banco Alimentare, Caritas, Social Market Solidando, Fondazione di Comunità di Milano, ecc.).

In pochi giorni il Comune di Milano – Direzione Food Policy ha quindi coordinato e implementato l'attivazione di una risposta straordinaria (Dispositivo di aiuto alimentare) che, anche grazie all'approccio collaborativo e sinergico delle reti di quartiere, ha permesso di dare una risposta concreta e immediata alla sospensione di attività degli enti del terzo settore attivi nella distribuzione di aiuti alimentari a causa dell'alto rischio di contagio degli over 65, prevalentemente impiegati in questa tipologia di organizzazioni. La prima consegna alimentare promossa dal Dispositivo è avvenuta il 16 marzo 2020, a distanza di una sola settimana dall'inizio del lockdown lombardo. Nel corso di 15 settimane di attività in stato di emergenza sono state raggiunte 6.337 famiglie e 20.744 persone, per circa 16 kg/settimana/famiglia distribuiti.

15

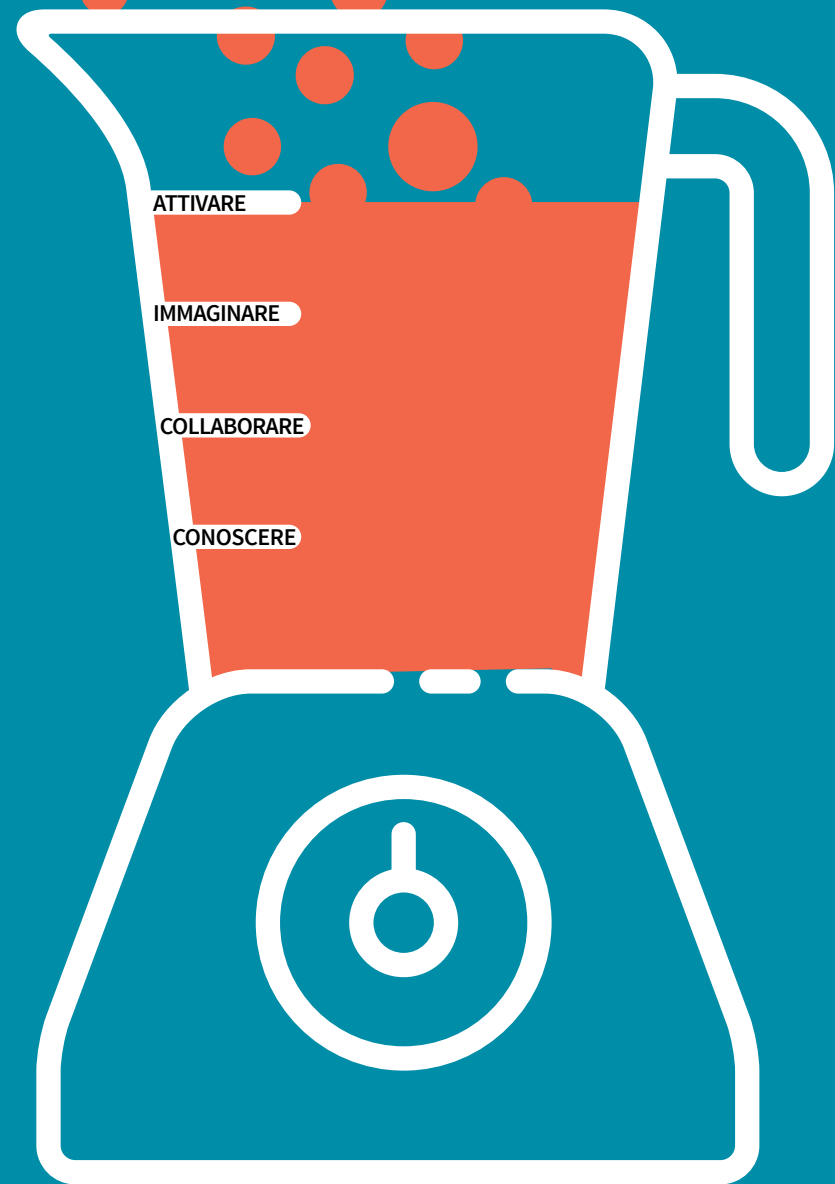
**SETTIMANE DI ATTIVITÀ.
LA PRIMA CONSEGNA ALIMENTARE
È AVVENUTA IL 16 MARZO 2020**

6.337

**FAMIGLIE
E 20.744 PERSONE RAGGIUNTE**

Oltre all'impegno sul contrasto alla povertà alimentare, l'azione delle reti di quartiere e la collaborazione con le Assistenti sociali di comunità ha costituito un'infrastruttura che ha garantito una tenuta e ha dato una risposta ai bisogni della popolazione fragile su più temi: possibilità di ascolto e raccolta dei bisogni e delle emergenze, scuola e didattica a distanza, ripensamento dei centri estivi. Durante il lockdown di marzo-maggio 2020, le reti QuBi hanno rappresentato un elemento di prossimità e di connessione con la Milano più fragile: hanno intercettato e risposto alle nuove situazioni di fragilità, rafforzando la comunicazione territoriale (pagine Facebook, numeri di telefono dedicati) e il ruolo degli enti e delle "antenne sociali" sul territorio in maniera rapida e adattiva. Il passaparola ha portato diverse persone a richiedere aiuto alle reti e in particolare alle rispettive pagine dei social media, che sono state un importante punto di accesso per le richieste di aiuto alimentare. Le reti hanno inoltre svolto un ruolo centrale nella raccolta di donazioni sul territorio da parte di enti, attività commerciali o cittadini (in beni materiali e non), ricomponendo le risorse presenti su ogni quartiere e Municipio e rafforzando il raccordo tra quartieri limitrofi, con le altre reti e con i servizi territoriali, per una migliore condivisione di risposte e gestione di risorse. Nella maggior parte dei casi si è assistito addirittura a un ampliamento delle reti con l'inclusione di nuovi attori.





Uscire dalla logica assistenzialistica e rendere i beneficiari - famiglie, mamme, ragazzi - protagonisti attivi delle ricette di quartiere. È stata questa la sfida più ardua, e in parte vinta, del Programma QuBì

INGREDIENTE 4

attivi vivate

Il quarto ingrediente del modello QuBi, la capacità di generare attivazione, è quello più delicato, ma al contempo è l'elemento che ha, nel corso dei sei anni di sviluppo del Programma, aperto opportunità interessanti. Questo perché da un lato ha consentito di accogliere e mettere in campo competenze, soggetti, forme di risposta ai bisogni non previste inizialmente e perché ha visto nascere, grazie alla capacità di collaborazione e immaginazione di operatrici e operatori, progetti, attività e soluzioni completamente nuove, mai pensate prima. Da un lato QuBi è stato in grado di raccogliere le opportunità "impreviste" perché la sua capillarità, la capacità di accorciare le distanze e arrivare in maniera semplice e diretta a famiglie e bambini ha permesso di trasformare idee in azioni. È questo il caso, ad esempio, del laboratorio degli specializzandi in ottica che, grazie all'università Bicocca, ad alcuni sponsor e alla lungimiranza di un professore, metteva a disposizione visite e occhiali gratuiti ma che, prima di QuBi, faticava a raggiungere bambini che necessitavano di occhiali da vista. Il coinvolgimento dei referenti di rete e, da lì, l'attivazione degli operatori sui territori e il dialogo diretto con le famiglie ha portato alla creazione di un calendario condiviso che ha permesso, in meno di un anno di attività, di ottimizzare l'attività dell'ambulatorio, realizzare più di 300 visite e donare più di 100 paia di occhiali a bambini che avrebbero avuto difficoltà ad averli. Allo stesso modo QuBi, grazie alla condivisione che si è creata tra realtà che magari non si erano mai incontrate prima pur lavorando con lo stesso bacino di persone, ha permesso di realizzare azioni nuove e diverse: è il caso della collaborazione tra iBVA (vedi box a lato) e il social delivery So.De., che

ha permesso la sperimentazione di una filiera di prossimità nel recupero e distribuzione delle eccedenze alimentari. Altra modalità di attivazione è stata quella che ha portato gli stessi beneficiari a diventare protagonisti: la voglia di essere parte attiva e il confronto costante con gli operatori hanno permesso di creare gruppi di mutuo aiuto o situazioni in cui le famiglie stesse diventavano i principali volontari; è il caso della raccolta dei kit scolastici proposta da Coop Lombardia nei vari punti vendita cittadini e in diversi quartieri: sono state le stesse mamme e papà che hanno messo a disposizione il loro tempo per affiancare gli operatori nella raccolta dei beni. Nella filiera di sostegno alimentare, l'attivazione delle famiglie - da fruitori a volontari e in alcuni casi a operatori/operatrici - è stata una costante registrata in quasi tutte le aree di Milano. La partecipazione spontanea di beneficiari (mamme, papà, adolescenti) diventati, per lo più in maniera informale, parte attiva nell'attuazione delle progettualità, ha facilitato un rafforzamento delle reti a livello di quartiere, ha trovato nei beneficiari stessi delle casse di risonanza che, alimentando il passaparola sull'esi-

stenza e sulle opportunità che la rete metteva in campo, l'ha resa sempre più un riferimento e un interlocutore centrale nella vita della comunità. Soprattutto nell'ultima annualità del Programma, le reti hanno deciso di investire in modo strutturato sull'attivazione dei beneficiari e/o di accoglierne le istanze di partecipazione, mosse probabilmente dalle condizioni maggiormente informali, accoglienti e dialogiche che le reti stesse avevano creato. Alcuni beneficiari si sono offerti come mediatori presso altre famiglie e divulgatori delle possibilità offerte dai progetti nei quartieri. C'è la storia di Simona, una giovane mamma del quartiere Stadera, che durante il colloquio di inserimento del figlio al doposcuola "Santa Teresa" del progetto "Batti5 rete di scuole e doposcuola del Municipio5" si presenta come una persona molto attiva e volenterosa, che da vent'anni vive nel quartiere e conosce tante delle persone che ci vivono, in particolare di quelle più in difficoltà: vicine di casa e non solo. Attraverso l'associazione Alveare, realtà della rete QuBi Stadera che si occupa di distribuzione alimentare e inserimento lavorativo, la mamma viene coinvolta nell'attività del servizio di "informazione e orien-

QuBi è stato in grado di cogliere opportunità impreviste, perché la sua capillarità, la capacità di accorciare le distanze e arrivare in maniera diretta a famiglie e bambini ha permesso di trasformare idee in azioni



• PARLIAMO CON...



Matteo Ripamonti
Direttore Fondazione iBVA
Ente Filantropico di Terzo Settore

Un supermercato con casse, scaffali e carrelli, in cui le famiglie che ne hanno bisogno possono fare la spesa gratuitamente, secondo i propri desideri, bisogni e con la dignità di veri clienti. Garantiamo un assortimento di prodotti freschi - dal pane, alla frutta e alla verdura, di prodotti da frigo e carni surgelati. Solidando è il primo

social market nato a Milano, nel 2017, nonché il primo della città per numero di famiglie sostenute con due sedi una in via Santa Croce 15, Municipio 1, l'altra in via Appennini 50, Municipio 8. Abbiamo voluto mettere Solidando a disposizione di tutti i QuBi della città, avevamo sempre operato con risorse proprie e con modalità di lavoro autonome, ma avevamo intuito da tempo la necessità di intercettare il territorio. QuBi è stato il trampolino di lancio, perché le reti si sono costruite molto velocemente e hanno rappresentato per noi un'occasione preziosa per uscire dalla nostra comfort zone. Siamo diventati più efficaci perché abbiamo imparato a lavorare in rete: siamo andati sul territorio, abbiamo incontrato gli attivatori, partecipando alle riunioni di QuBi per presentare la nostra attività e chiedendo di collaborare a chi fosse interessato. Il ruolo di attivatori lo abbiamo conquistato a nostra volta quando ci siamo presentati

come partner in grado di mettere a disposizione una risorsa per le famiglie intercettate da QuBi. Ciò ha favorito un passaparola tra gli operatori e facilitato il compito a queste figure di connessione di mettere in atto strategie di intervento sui nuclei familiari in modo più articolato possibile. In Solidando, alle famiglie che ne hanno diritto viene assegnata una tessera punti che varia in base al numero di componenti e che consente di fare la spesa nei nostri social market. Il valore minimo concesso è di 30 punti, che corrisponde a un potenziale d'acquisto di 130 euro circa. Se nel nucleo familiare ci sono poi bimbi fra 0 e 3 anni, ai punti standard si aggiungono 30 punti infanzia. Ciascuna tessera ha una durata di 6 mesi scaduti i quali si procede a una verifica insieme all'ente inviante circa lo stato di avanzamento del percorso di autonomia della famiglia richiedente, così da decidere per il rinnovo o meno.

• PARLIAMO CON...



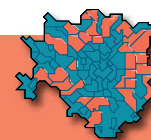
Simone Martinoli
Referente QuBi Baggio

Garantire alimenti di qualità alle famiglie in difficoltà sostenendo allo stesso tempo un modello di produzione sostenibile. Questa è la ricetta attivata nel nostro quartiere, grazie alla presenza sul territorio del DESR, Distretto di Economia solidale del Parco Agricolo Sud Milano, associazione di volontari che si occupa di produzione e consumo alimentare consapevole. Abbiamo così cominciato a distribuire alle famiglie fragili 30/40 cassette a settimana da agricoltura biologica, che venivano acquistate da QuBi presso i piccoli produttori locali. È stato molto interessante dialogare con le famiglie, che spesso non hanno la possibilità di riflettere sul perché di una scelta alimentare. Al contempo, si è innescato anche un rapporto con i produttori: il progetto QuBi ci ha permesso infatti di poter aver voce nel piano di colture. Molte famiglie chiedevano, per esempio, più tuberi rispetto a verdure a foglia verde, che sono di più difficile conservazione e sfamano meno. Una delle produttrici, a cui avevamo riportato la difficoltà da parte di alcune famiglie di cucinare verdure poco conosciute, ha fatto trovare loro un ricettario all'interno della cassetta che le orientasse nella preparazione. Quello di Baggio è un modello estremamente semplice e quindi replicabile.

La maggiore criticità è insita nella logistica. Quando non hai celle frigorifere dove stoccare i prodotti e hai a che fare con un piccolo produttore, è difficile convincerlo a consegnarti la verdura. C'è anche un aspetto culturale: far accettare l'idea di distribuire un prodotto di qualità, che ha un costo elevato, a fronte di una quantità minore. Con lo stesso costo, pagando un operatore che recupera verdure all'ortomercato o nella grande distribuzione, potremmo offrire una cassetta del peso almeno doppio. È stata quindi una scelta importante, per due motivi. Uno qualitativo: siamo convinti che sia più importante mangiare meno ma meglio. Il secondo, di prospettiva: un'azione di questo genere influisce a livello di ecosistema, è un territorio che decide di cibarsi in maniera sostenibile, di garantire a tutti il cibo, una scelta inclusiva che va a beneficio dell'intera comunità nel lungo periodo. L'azione è oggi portata avanti da Serena Zanellati della Cooperativa Azione solidale, che aveva un ruolo di gestione dei presidi di prossimità all'interno di QuBi e adesso in mano il timone. Così, da Baggio, il progetto si è ampliato a livello municipale, coinvolgendo le associazioni di altri quartieri e utilizzando altri dispositivi di finanziamento.

• IL MODELLO: ATTIVARE

tamento" della rete. Non solo: Simona coinvolge anche un'amica, che da subito si impegna in un'altra attività utile del quartiere: la raccolta per il magazzino del Fresco del Municipio 5. Ma c'è anche la storia di Chantal, mamma di tre ragazzi, che si rivolge alla rete QuBi di Barona per un sostegno economico, e attraverso la rete trova nuove possibilità relazionali e attività di socializzazione dove lei e i suoi figli si sono sentiti accolti, protetti e capiti. Una relazione che diventa azione: Chantal inizia un'esperienza di volontariato presso il bar della parrocchia Santi Nazario e Celso, dove è lei che si prende cura degli altri. E c'è la storia di Fatima, che si avvicina alla rete QuBi Gallaratese per un aiuto scolastico ai suoi due figli, ma via via il legame di fiducia cresce, facendo maturare un'esigenza di restituzione e di protagonismo, grazie ad un processo virtuoso che ha visto la famiglia passare da beneficiaria a volontaria attiva, mettendosi a disposizione per l'allestimento delle feste di quartiere e per realizzare attività per i più piccoli. Ultima storia, ma solo per motivi di spazio, è quella di Rabiya, donna magrebina che vive da sola con i due figli nel quartiere Niguarda. Da una prima fase durante la quale riceve dalla rete diversi tipi di aiuto per la sua famiglia, Rabiya si mette a disposizione di QuBi: la sua competenza nel padroneggiare alla perfezione sia l'italiano che il francese fa di lei una risorsa preziosa nell'aiutare l'operatrice di prossimità nei colloqui con le donne arabe. La sua presenza rompe la diffidenza iniziale delle altre donne, facilita l'accesso alla rete a persone più in difficoltà di lei, che la sentono vicina e attraverso di lei iniziano a fidarsi dell'operatrice. Questi piccoli-grandi esempi di trasformazione attiva cambiano le persone e possono - unendo i puntini - cambiare quartieri e città.



• STORIE DA... UNIVERSITÀ MILANO-BICOCCA UNIFORYOUREYES

Attivazione come opportunità. È quello che è successo con "Uniforyoureyes - L'Università per i tuoi occhi", iniziativa promossa dall'Università Milano-Bicocca con QuBi e un'ampia rete di partner. «L'idea è nata qualche anno fa per cercare di sfruttare al massimo le apparecchiature utilizzate dagli studenti del Centro di ricerca in Ottica e Optometria (COMiB) del dipartimento di Scienza dei materiali per fare pratica», ricorda Alessandro Borghesi, professore emerito dell'ateneo e tra i fondatori, 24 anni fa, del corso di laurea in Ottica e optometria. «Organizzando l'agenda avevamo deciso di ritagliare una giornata intera ogni settimana per offrire visite optometriche gratuite per le persone meno abbienti, esperienza utile anche agli studenti per confrontarsi con altre persone al di fuori dell'università e con situazioni di vita reale. Per noi, tuttavia, era molto complicato valutare chi dovesse usufruire del servizio. Alcuni ce li mandavano le parrocchie, altri gli insegnanti, ma erano casi sporadici. QuBi è stato determinante in questa fase perché ci ha segnalato con regolarità

le persone che hanno veramente bisogno». Oggi Uniforyoureyes ha abbracciato tutta la città, uscendo dai confini del Municipio 9 per rivolgersi ai residenti di tutti i quartieri cittadini che si trovano in stato di fragilità economica. Si tratta di una vera e propria filiera dell'ottica che coinvolge aziende del settore. «Si inizia con una visita optometrica, della durata di 45 minuti per soggetto, condotta da laureati in Ottica e Optometria all'interno del Centro COMiB secondo i più avanzati standard previsti dal World Council of Optometry», continua il professore. «Nei casi in cui viene riscontrata l'esigenza di una correzione della vista o di rivedere quella già adottata, si passa alla fase successiva della realizzazione degli occhiali necessari. L'assemblaggio di montature e lenti messe a disposizione da aziende e istituzioni partner del progetto è effettuato con la collaborazione dagli studenti del "Galiliei" e del corso di laurea in Ottica e Optometria». Sono state visitate quasi 300 persone, di cui 195 minori, molti dei quali non avevano mai indossato un paio di occhiali pur avendone bisogno.

Sono tutti piccoli grandi esempi di trasformazione



• STORIE DA... LODI-CORVETTO MAMME ATTIVE

Promozione di cittadinanza attiva attraverso un gruppo mamme, chiamate anche "Supermamme". Siamo nel quartiere Lodi-Corvetto: l'obiettivo iniziale era attivare un gruppo di genitori, ma era difficile trovare una leva. Finché non è arrivato il centro estivo: si è chiesto allora aiuto per organizzare una festa per i figli. Le adesioni, come spesso capita in questi casi, sono state prettamente femminili. Il fatto di sentirsi utili ha permesso di consolidare il gruppo e di dar vita ad attività rivolte a loro come donne, non soltanto come mamme: incontri culturali, laboratori di sartoria, corsi di cucina e disegno. Ovviamente non tutte quelle che hanno iniziato partecipano assiduamente, ma il gruppo rappresenta oggi per il quartiere un primo punto di accoglienza per chiedere informazioni e fare nuove amicizie. Tra le mamme più attive c'è Waala, 4 figli, arrivata in Italia dall'Egitto nel 2006, a Milano nel 2009. Quando abitava a Lambrate, aveva già conosciuto la rete QuBi. Così, quando si è trasferita a Corvetto è entrata subito in contatto con le Supermamme, partecipando alla

raccolta di materiale scolastico, collaborando per le traduzioni nella sua lingua di filmati e volantini, dando supporto nei centri estivi in parrocchia. «Quando posso, partecipo con entusiasmo a tutte le attività proposte», racconta. «Ho provato il corso di sartoria, anche se non sono molto brava con i lavori di precisione. Sono stata inserita con successo, invece, in un corso di cucina, dove ho avuto anche la possibilità di insegnare agli altri le ricette della mia tradizione, un'occasione che si è trasformata in una piccola opportunità di lavoro per me. Ho partecipato anche ad alcuni incontri come quello dedicato al tema delle case popolari. Proprio il giorno successivo mi è arrivata una rata dell'affitto troppo alta e la persona che era venuta a parlare mi ha aiutato». Waala è diventata uno dei pilastri del gruppo mamme, è molto propositiva e spesso vi introduce nuove donne del quartiere. «Quando cominci a comprendere la lingua e a parlare, è naturale che vuoi aiutare gli altri. Ho fatto molte amicizie, anche con donne di altri Paesi. Per me questo impegno è molto importante, perché quando sono lì dimentico tutto il resto».

• PARLIAMO CON...



Giuseppe Bertoni

Presidente Fondazione Romeo ed Enrica Invernizzi

Abbiamo aderito al progetto QuBì perché ha affrontato problematiche che ci stanno a cuore, come l'educazione alimentare e sanitaria. Tante sono le persone che vivono in uno stato di grave fragilità sul piano alimentare e sanitario, dove famiglie con scarsi mezzi economici e culturali sono quelle in cui è più diffusa la mancanza di un'alimentazione adeguata e la difficoltà ad accedere a visite mediche. La Fondazione Invernizzi è da sempre impegnata a sostenere progetti di ricerca su temi socioeconomici, alimentari e della salute, che indagano i rapporti fra uomo, cibo e natura. Per questo ha scelto di supportare un progetto per contrastare la povertà alimentare, promuovere una corretta alimentazione e l'importanza della prevenzione medica, soprattutto tra i bambini della nostra città.

Milano è luogo di opportunità, meta di tanti studenti e per chi cerca una seconda occasione. Per questi motivi è ancora più importante che nella città che rappresenta un punto avanzato dello sviluppo dell'Europa, situazioni come quelle evidenziate dal progetto QuBì vengano affrontate e prevenute.

Per il pianeta e per la comunità è importante non solo dare una risposta immediata al fenomeno, ma riuscire a costruire un percorso proiettato al futuro, limitando il verificarsi di tali situazioni. È necessario garantire a tutti l'accesso ad un'adeguata alimentazione e a cure di prevenzione per crescere dignitosamente.

• PARLIAMO CON...



Enrico Pazzali

Presidente Fondazione Fiera Milano

Fondazione Fiera Milano è da sempre vicina alla propria comunità, affiancando alla propria vocazione fieristica ed economica anche la capacità di fare rete con i soggetti che operano in prima linea di fronte alle emergenze sociali e umanitarie. Queste connessioni di esperienze e di saperi sono la rete di energia e di conoscenza che permette di fare cose non ordinarie quando serve e di arrivare là dove c'è bisogno. Ed è proprio questa la ragione per la quale abbiamo aderito al Programma QuBì - La ricetta contro la povertà infantile, in collaborazione con Fondazione Cariplo. Il nostro obiettivo è di continuare a fare meglio con un impegno incessante verso chi si trova in condizioni di difficoltà, perché la dimensione del business deve servire a rendere più forte la nostra capacità di intervenire dove c'è bisogno, restituendo alla nostra comunità risorse e offrendo strumenti utili a migliorare la condizione delle persone meno fortunate.

• PARLIAMO CON...



Marta Luca

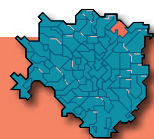
Direttrice Generale Fondazione Snam ETS

Partecipare al "Programma QuBì-La ricetta contro la povertà infantile" di Fondazione Cariplo ha rappresentato per Fondazione Snam un impegno concreto nel contrasto alla povertà educativa e alimentare aiutando le persone più fragili. In questo contesto abbiamo sperimentato azioni mirate che hanno avuto un impatto tangibile. Lavorando in stretta collaborazione con diversi attori locali, abbiamo condiviso i benefici di un approccio integrato e multidisciplinare. Le relazioni costruite con i partner sono state fondamentali, poiché ci hanno permesso di comprendere meglio le esigenze della comunità dei quartieri di Milano Sud. Da questa esperienza ci portiamo a casa l'importanza di sensibilizzare le persone verso un'alimentazione sana e sostenibile.

• IL MODELLO: ATTIVARE



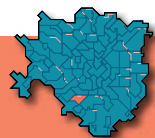
LE VOCI E LE STORIE DEI BENEFICIARI



• STORIE DA... VIALE MONZA

Jasmina arriva allo sportello nel novembre del 2022. La famiglia è composta da 4 membri: la signora, il marito e i due figli, uno di 5 e l'altra di 15 anni e vivono in una stanza subaffittata. Il nucleo ha fatto richiesta dei documenti appena giunto in Italia e sono in attesa del permesso di soggiorno. Quando la signora arriva allo sportello di uno degli enti della rete e appare da subito come una donna molto attiva: ha iscritto i bambini alle attività per la prima infanzia proposte dalla rete QuBi e si è dimostrata molto capace anche nell'aiutare altre donne nell'accedere ai servizi e allo sportello stesso. Nonostante queste sue capacità, però, si trova in una situazione molto difficile perché la convivenza con le persone che affittano la stanza al nucleo si è rivelata faticosa e il nucleo dovrà lasciare la stanza a breve. Lo sportello si attiva innanzitutto per sollevare il nucleo da alcune fatiche, consegnando alcune tessere per la spesa, fissando visite oculistiche e dentistiche gratuite per i bambini e inserendoli nei campus estivi, in un caso utilizzando parte del budget di comunità per coprire le spese. Nel frattempo però la signora scopre di avere dei problemi di salute che necessitano di ulteriori indagini ma, per un problema burocratico, sembra impossibile riuscire a ottenere urgentemente l'STP, il documento sostitutivo della tessera sanitaria per Stranieri Temporaneamente Presenti. Lo sportello attiva il sostegno legale e invia la signora presso l'associazione Medici Volontari italiani per un aiuto rispetto all'assistenza sanitaria. La signora viene operata e lo sportello, a questo punto, attiva l'aiuto alimentare, consegna alla signora alcuni

buoni per acquistare materiale scolastico e l'aiuta a trovare e sostenere attività pomeridiane per i figli. La signora nel frattempo ha trovato una nuova risposta abitativa che può però ospitare solo lei e i figli, costringendola a separarsi dal marito. La precarietà abitativa non le permette neanche di chiedere la residenza e, non potendo fare l'ISEE, si trova costretta a pagare la retta massima della mensa scolastica per i figli. Lo sportello aiuta la signora a ottenere una rateizzazione dell'importo e continua a supportarla finché finalmente, nel gennaio del 2024, l'avvocato che la segue le comunica che è stata fissata l'udienza e sempre nello stesso periodo la signora trova un monolocale in affitto in cui poter riunire la sua famiglia.



• STORIE DA... BARONA

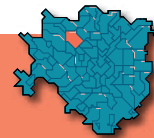
Sara è una mamma di 40 anni con un bimbo di 2 anni. È arrivata allo spazio Mamme perché era una mamma sola in cerca di amiche con cui condividere l'esperienza della maternità e ha trovato in questo spazio persone con cui confrontarsi. Quando il compagno l'ha lasciata in una situazione critica, si è trovata in una situazione difficile sia economica che sociale; il supporto della rete QuBi è stato fondamentale per favorire l'aggancio ai servizi sociali e per attivare un supporto economico e psicologico che le hanno permesso di affrontare questo periodo di difficoltà.



• STORIE DA... LAMBRATE

Il signor Fatou di origine senegalese, ex operaio, è in Italia da alcuni anni e tre anni fa ha ricongiunto il suo nucleo familiare composto dalla moglie e i due figli che attualmente hanno 7 e 4 anni. In seguito al lockdown è rimasto senza lavoro con conseguente ricaduta sul nucleo familiare a causa dei problemi economici, al tal punto che la moglie, all'ottavo mese di gravidanza, è stata ricoverata in ospedale in seguito a malore per malnutrizione. Pertanto, Fatou ha chiesto aiuto sia all'assistente sociale di zona che anni prima lo aveva supportato quando aveva chiesto il ricongiungimento familiare, sia ai volontari della parrocchia per un sostegno alimentare. Questa richiesta di aiuto ha quindi mobilitato la rete QuBi che ha lavorato a sostegno del nucleo attivando vari supporti. Oltre al sostegno alimentare, all'orientamento lavorativo e alla

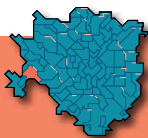
costruzione di una vicinanza con la famiglia attraverso il coinvolgimento della stessa nelle iniziative dedicate ai bambini, la rete ha favorito la partecipazione della moglie di Fatou ad un corso di italiano, mentre lui è stato supportato nella ricerca del lavoro e da circa tre mesi è stato assunto con regolare contratto come operaio. I bambini della famiglia sono stati accolti nelle attività dell'oratorio. Tali interventi hanno permesso sia di risanare la situazione economica del nucleo, sia di favorire l'integrazione della moglie di Fatou che, per problemi di lingua, faceva fatica a relazionarsi con le insegnanti dei figli. Infine, la rete QuBi ha supportato il nucleo attraverso l'utilizzo del budget di comunità per effettuare una valutazione neuropsichiatrica per uno dei due figli, segnalato dalla scuola per problemi di apprendimento.



• STORIE DA... VILLAPIZZONE

QuBi ha fatto la differenza per Bianca, che è una mamma arrivata in Italia nel 2021, con due figli minori. Il nucleo è stato aiutato in un primo momento a regolarizzare la propria situazione sul territorio italiano, provvedendo a una segnalazione ai Servizi del Comune. Nell'attesa, il figlio più grande è stato inserito presso la scuola primaria, mentre per aiutare sia la mamma che il bambino più piccolo a socializzare, sono stati orientati all'azione "Aspettando la scuola" (spazio prescolare dedicato al gioco e all'insegnamento della lingua italiana). Vivendo in una situazione precaria, soprattutto a livello economico, la famiglia è stata inviata alla rete di quartiere per ricevere un sostegno alimentare. Per favorire un'integrazione nel territorio e una maggiore autonomia è stata anche segnalata a un corso di italiano. Sistemata la situazione dei documenti, è stato possibile per la signora accedere al mondo del lavoro regolare ottenendo un contratto come colf. Da febbraio 2023 Bianca si è trasferita con i suoi due bambini in un comune dell'hinterland milanese, lasciando la casa dove fino a quel momento erano stati provvisoriamente ospitati. I soggetti della rete hanno aiutato il nucleo a inserirsi nel nuovo contesto, facilitando i contatti con il territorio, individuando alcuni servizi di promozione e di appoggio e ha sostenuto la madre negli ultimi passaggi rispetto alla situazione documentale. Bianca, oltre ad aver migliorato la condizione di vita della sua famiglia, ha imparato a rivolgersi alla rete in modo adeguato e si è resa sempre più protagonista delle scelte della sua vita.

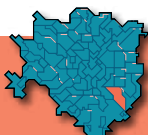




• STORIE DA... BAGGIO

Miriam è una pre-adolescente che frequenta il Centro di aggregazione giovanile e viene segnalata dall'ente per possibile attivazione di supporto psicologico. La famiglia però è molto spaventata dall'intraprendere un percorso di questo tipo e dichiara che la figlia può solo partecipare alle attività di supporto didattico. Nel frattempo, data la situazione economica estremamente fragile, viene proposto alla famiglia un supporto alimentare. Attraverso i colloqui con la madre durante il ritiro delle cassette di frutta e verdura è stato possibile

approfondire la relazione, è stata attivata una mediatrice e a questo punto la madre ha accettato di far fare un percorso di supporto psicologico alla figlia. Durante tale percorso è emersa una situazione molto più profonda e critica che ha portato a costituire una rete di supporto formata dal centro di aggregazione, dalla psicologa, dalla mediatrice, dall'educatrice dello sportello territoriale, dalla madre di Miriam, dall'assistente sociale di comunità. Oggi Miriam è in carico ai Servizi Sociali e segue percorsi di supporto educativo e psicologico.



• STORIE DA... LODI-CORVETTO

Sara, di origine marocchina, ha 29 anni e vive nel quartiere Corvetto dal 2013, quando ha raggiunto il marito attraverso il ricongiungimento. Il marito lavora come magazziniere, mentre lei si è sempre occupata della crescita dei bambini, imparando la lingua italiana da autodidatta. Sara è entrata in contatto con la rete QuBi Corvetto attraverso il centro estivo dell'estate 2021, al termine del quale è stata coinvolta nell'attività del Gruppo Mamme, che muoveva i suoi primi passi proprio in quel periodo. Sara è diventata da subito una figura importante per il gruppo delle mamme: con una personalità energica e un atteggiamento empatico, ha sempre messo a disposizione la sua buona capacità di comprensione dell'italiano per coinvolgere anche le altre mamme straniere. È stata, per esempio, una delle protagoniste nella preparazione del pranzo etnico di raccolta fondi organizzato dalla rete, e si è poi via via resa partecipe dell'organizzazione di altre attività indirizzate sia ai genitori sia ai bambini. Il figlio maggiore di Sara, che frequenta il doposcuola Nocetum, nel corso delle elementari ha manifestato diverse difficoltà diagnostiche, per le quali è in corso la pratica per la richiesta dell'invalidità. Il bambino presenta anche diverse problematiche odontoiatriche, per le quali era diventato necessario un dispositivo fisso. Il prezzo ingente non permetteva alla famiglia di fronteggiare tale bisogno: per questo, la rete ha deciso di intervenire supportando la spesa attraverso il budget di comunità. In seguito Sara, attraverso un soggetto della rete QuBi, ha trovato lavoro come babysitter, lavoro che riesce a conciliare con la gestione familiare.



• STORIE DA... GRATOSOGGIO

Clara si rivolge a QuBi Gratosoglio a settembre del 2020 per un aiuto economico per il materiale scolastico del figlio di 14 anni. Dal primo colloquio emergono numerose fragilità: problemi di salute e depressione della donna, disoccupazione del marito, problemi di salute e di socializzazione del figlio. Per le difficoltà economiche è stata quindi sostenuta nelle richieste di aiuti pubblici, aiutata nel pagamento delle bollette e segnalata alla parrocchia, realtà della rete di quartiere, per il pacco alimentare. È stata inoltre inserita in un corso di ginnastica dolce (necessaria dopo le dimissioni per un problema sanitario) presso una realtà del territorio. Il figlio ha potuto iscriversi a un corso di nuoto, tanto desiderato, grazie al pagamento di parte dei costi di frequenza e del rilascio del certificato medico per attività sportiva da parte di medici in famiglia. Il ragazzo è stato anche inserito in un doposcuola del territorio e successivamente sostenuto con un percorso di orientamento scolastico. Inoltre, il marito è stato affiancato nella stesura del curriculum vitae e ha ricevuto un orientamento per il reinserimento lavorativo.





LA SFIDA: QuBì DOPO QuBì

Il 28 aprile 2023, con la pubblicazione da parte del Comune di Milano dell'“Avviso di istruttoria pubblica finalizzata all'individuazione dei bisogni e delle risorse delle comunità locali per la messa a sistema di un modello di welfare territoriale a rete integrata pubblico e privato, volto al contrasto della povertà minorile e delle famiglie nelle sue diverse declinazioni, in prospettiva multidimensionale”, il percorso avviato da QuBi entra in una nuova dimensione.

L'esperienza del Programma, consolidatasi negli anni e attraverso i contributi di innovazione e miglioramento messi in atto dai diversi attori coinvolti e nei vari ambiti territoriali, ha assunto ormai il carattere ben definito di un modello efficace e replicabile di collaborazione operativa. Modello che costituisce per l'ente pubblico l'opportunità per dar vita a un percorso di co-programmazione e co-progettazione delle risposte ai bisogni che emergono dai quartieri cittadini, mettendo a valore l'attività di centinaia di soggetti del terzo settore - di diverse dimensioni e attivi in diversi ambiti - che in buona parte hanno ormai imparato a operare in una logica di rete secondo dinamiche rodiate in sei anni di attività.

In pratica, QuBi ha messo a terra e reso affidabile una “macchina” che è ora estremamente interessante per

Si tratta di una sfida complessa, una sorta di “esame di maturità” tanto per le reti e gli enti del terzo settore che le compongono, quanto per la stessa Amministrazione Comunale

un soggetto finanziatore diverso dalle Fondazioni attuatrici che hanno incubato il progetto, e che è - in questo caso - il Comune stesso.

Si tratta di una sfida complessa, una sorta di “esame di maturità” tanto per le reti e gli enti del terzo settore, quanto per la stessa Amministrazione Comunale. Un esame pieno di interrogativi. Quanto e come la spontaneità, la flessibilità e la capacità di adattamento al variare anche imprevisto dei bisogni (caratteristiche tutte che hanno fatto di QuBi un modello virtuoso ed efficace) potranno continuare a manifestarsi in una relazione diretta con l'ente pubblico? Quanto l'istituzionalizzazione dei riferimenti, delle procedure, delle competenze sapranno accogliere le esigenze, spesso non facilmente “incasellabili”, di soggetti territoriali magari non sufficientemente strutturati? Quanto e come la riduzione delle risorse economiche disponibili a supporto dei progetti e delle reti limiterà la messa in campo di risposte capaci di essere esaustive? Sono tutte domande che erano e restano aperte, e che chiamano tutti i soggetti coinvolti a un salto di responsabilità e di consapevolezza importante.

UN DELICATO PASSAGGIO DI CONSEGNE

Nonostante le reti che hanno reso possibile QuBi siano una macchina

rodiate, tutto il sistema si trova ora di fronte a un “passaggio di consegne” che rappresenta un salto in una nuova dimensione. O, forse, una sorta di evoluzione naturale.

Già nel Piano di Sviluppo del Welfare Città di Milano 2021-2023, approvato dal Consiglio Comunale nel dicembre del 2022, era prevista la valorizzazione della collaborazione tra il Comune di Milano, i Municipi e il terzo settore, e veniva citata a titolo d'esempio proprio l'esperienza delle reti QuBi, le quali hanno contribuito a consolidare un sistema di welfare territoriale di prossimità, che garantisce opportunità e risposte coerenti con i bisogni espressi dalla cittadinanza. “In questa prospettiva”, sottolinea il Piano di Sviluppo, “si sono sperimentate nuove competenze, nuove funzioni e nuovi approcci per accompagnare lo sviluppo di forme di welfare capaci di contenere le crescenti vulnerabilità, intercettare i bisogni, garantire inclusione e accompagnamento ai soggetti fragili, consolidare relazioni e processi di coesione sociale, offrire opportunità culturali, sportive, aggregative, in una relazione virtuosa con i processi di rigenerazione urbana”.

Per i soggetti del terzo settore e per le reti territoriali in generale la relazione con questo “nuovo” interlocutore non è priva di difficoltà. Una criticità emersa fin dai primi passi del nuovo percorso è stata il portare in un inquadramento previsto dalla riforma del terzo settore quelle esperienze e quei soggetti più piccoli e in buona parte informali (ma non solo: pensiamo alle parrocchie) che hanno un forte radicamento e una riconoscibilità preziosa all'interno dei quartieri ma, nel momento in cui non sono iscritti al RUNTS, hanno preclusioni rispetto alla contrattualizzazione con le pubbliche amministrazioni. In questo senso, anche la pubblica ammini-



strazione è chiamata a fare lo sforzo di entrare in una nuova dimensione e di trovare modalità percorribili per coniugare quanto previsto dalla normativa con l'importanza di coinvolgere le realtà molto “comunitarie” ma poco strutturate.

DALLA CO-PROGRAMMAZIONE ALLA CO-PROGETTAZIONE

Il primo passo di questo nuovo percorso e cambiamento è stato segnato dall'avvio della co-programmazione (maggio e giugno 2023): tavoli di lavoro tematici e plenarie di confronto durante il quale i referenti del Comune di Milano (Assessorato al Welfare e altre Direzioni), le reti QuBi e altri enti del terzo settore presenti sui territori hanno svolto un'analisi delle problematiche che emergevano dai territori, le strategie e gli strumenti di risposta disponibili, le forme di governance più efficaci per gestire gli interventi, in modo da poter mettere così a valore comune un orizzonte di pensiero e di azione all'interno del quale definire poi gli ambiti e le misure specifiche di co-progettazione.

Un lavoro che, nel suo approccio metodologico e nei risultati raggiunti, ha fatto tesoro dell'esperienza maturata nel corso degli anni all'interno delle reti per l'applicazione quotidiana dei tanti e diversificati ingredienti della ricetta QuBi. Alla fase di co-programmazione è poi seguito la co-progettazione, i cui tavoli di lavoro (municipali e cittadini) sono stati realizzati nel primo trimestre del 2024.

LA SUSSIDIARIETÀ CIRCOLARE

Gli avvisi di co-programmazione e co-progettazione del Comune riconoscono, nella sostanza, uno dei principi che ha costituito la spina dorsale di tutto il Programma QuBi fin dalla sua prima ideazione, ovvero che il sistema di welfare cittadino (ma questo vale per ogni dimensione territoriale) per evolvere e rispondere ai nuovi bisogni con un approccio e strumenti nuovi deve passare da un concetto di sussidiarietà orizzontale a quella che viene definita “sussidiarietà circolare”, finalizzata a dare risposte appropriate e mirate

ai bisogni delle persone, realizzando nuove forme di collaborazione tra ente pubblico e privato sociale, che consentano di reperire nuove risorse per lo sviluppo del sistema.

In questo senso la co-programmazione e la co-progettazione rappresentano, tra le diverse modalità di collaborazione tra l'ente pubblico e il terzo settore, uno strumento innovativo in quanto il soggetto privato coinvolto nell'attuazione di un progetto non si limita a erogare un servizio per conto di una pubblica amministrazione, ma è chiamato ad assumere un ruolo attivo, investendo risorse proprie, proponendo soluzioni progettuali e assumendo una posizione di corresponsabilità sia progettuale che gestionale. L'anima di QuBi, insomma.

“La costruzione di un sistema di Welfare comunitario, attraverso la co-progettazione, consente di mettere a valore diverse competenze e professionalità espresse dall'ente pubblico e dal soggetto del terzo settore, in una logica di progettazione permanente degli interventi che non si esaurisce nel momento della scelta del partner, ma che si mantiene per tutto lo sviluppo progettuale e gestionale della partnership, con l'obiettivo di adattare tale sviluppo alla lettura dei bisogni via via emergenti”, indica l'avviso. “Questa modalità consente quindi una flessibilità, non attuabile all'interno dei rapporti di committenza, finalizzata ad un innalzamento del livello di qualità dei servizi e della capacità di risposta del sistema ai nuovi bisogni, attraverso l'azione continua del Tavolo di co-progettazione”.

UN PERCORSO DI 24 MESI, PIÙ 24

Nella pratica, gli accordi di collaborazione previsti nella co-progettazione, si svilupperanno in forma di convenzione tra Comune di Milano e i soggetti individuati (Associazioni

• PARLIAMO CON...



Lamberto Bertolé

Assessore al Welfare e Salute, Comune di Milano

Perché il Comune di Milano ha scelto di cogliere e sviluppare l'eredità di QuBi?

Perché QuBi sul tema del contrasto alle povertà di minori e famiglie ha anticipato un doppio cambio di paradigma che è ormai necessario portare nelle politiche di welfare territoriale. Ovvero una dinamica che superi l'approccio prestazionale, la messa in campo di singole risposte a bisogni individuali, e operi invece per generare risposte il più possibile allargate, vive e magari innovative, lì nei luoghi dove le persone vivono. È un vero e proprio cambiamento culturale: siamo abituati a pensare ai quartieri, soprattutto certi quartieri, come luoghi dove nascono e si cronicizzano i problemi: QuBi ci ha dimostrato che in quegli stessi luoghi si trovano anche le risposte, o possono essere inventate. E in quest'ottica, la partecipazione diretta e consapevole delle famiglie beneficiarie nel trovare soluzione ai propri problemi, in quanto portatrici di risorse e non solo di "bisogni", costituisce una frontiera davvero innovativa della cittadinanza attiva. Secondo aspetto, QuBi ha superato la logica competitiva alla quale lo stesso sistema di bandi pubblici aveva abituato le realtà del non profit, e ha mostrato la forza e l'efficacia di una logica collaborativa. Quel che QuBi ha fatto, e che noi vogliamo proseguire a fare, è uno sforzo di ricomposizione per ridurre la frammentazione dell'attuale sistema di welfare.

Quali sono le difficoltà in questo avvio di percorso?

La co-progettazione, quando dalla teoria per tanti anni annunciata si passa alla pratica - come stiamo facendo nell'ultimo anno e mezzo - si rivela una tematica complessa. Per sedersi al tavolo e ragionare sui temi, sulla concretezza delle azioni, per arrivare a una sintesi che non risponda più a una logica spartitoria ma a un orizzonte più ampio e più alto, ci vogliono competenza, preparazione, sensibilità. Ogni soggetto, in particolare quelli che operano sui territori, è affezionato alla propria storia, alle proprie modalità e idee. Il lavoro di rete, che per noi è la base concreta su cui costruire l'amministrazione condivisa, richiede invece a tutti di mettersi in gioco per agire davvero una co-responsabilità delle scelte, anche quelle più difficili. Ma mi pare proprio che di passi avanti, in questi mesi, ne abbiamo fatti tanti. Secondo fronte di lavoro, è creare una trasversalità anche all'interno della macchina comunale, dei diversi settori - Welfare, Educazione, Casa, Sport, Cultura, Rigenerazione urbana... - affinché anche l'ente pubblico superi la logica di azione a canne d'organo, per silos verticali, e operi secondo un approccio allargato e condiviso.

Quali sono invece i punti di forza su cui sapete di poter costruire?

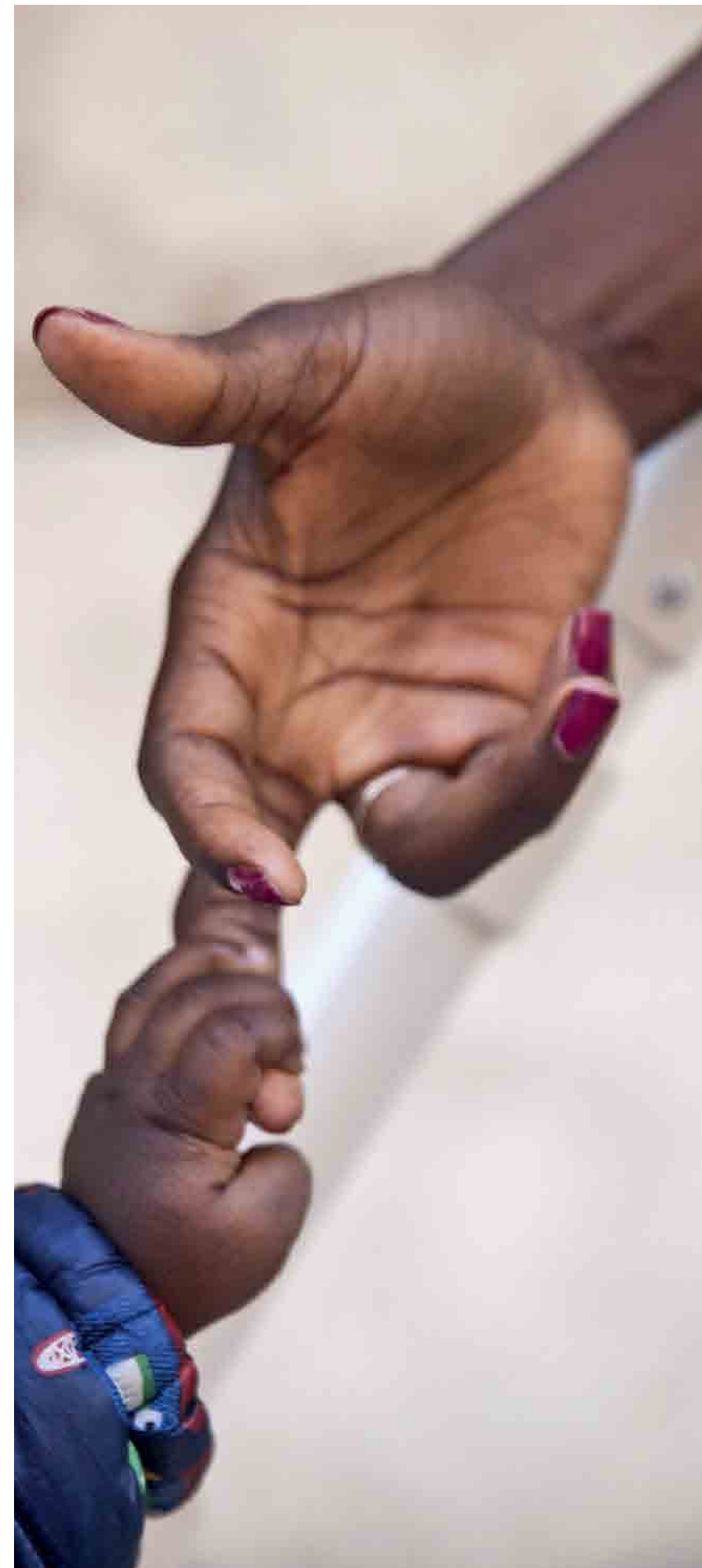
È ormai consolidato il ruolo importante delle assistenti sociali di comunità, un ruolo che è diventato centrale

proprio grazie a QuBi e che ha cambiato l'approccio professionale al bisogno: non più servizi a sostegno del singolo, ma un ruolo di lettura e coordinamento rispetto ai bisogni di una comunità. Secondo elemento, un terzo settore anch'esso cresciuto grazie a QuBi, che ha spinto verso la collaborazione fattiva con le realtà di quartiere anche informali e con le assistenti sociali e le altre figure pubbliche che operano sul territorio, lasciando un po' da parte le prerogative singole. E infine, la consapevolezza, ormai maturata da tutti gli attori coinvolti, che l'azione di rete ha un impatto straordinariamente maggiore e più efficace rispetto alla "erogazione" di risposte singole. Faccio un esempio: la recente iniziativa del Governo, la carta "Dedicata a te", ha distribuito "a pioggia" a 15.000 milanesi in situazione di bisogno un totale di 6 milioni di euro. Ma senza accompagnamento sociale, senza un investimento sul welfare comunitario, senza portare le persone all'interno dei servizi - che sono tra i compiti di QuBi - queste risorse hanno già nel breve termine un impatto pari a zero.

Milano è la città giusta per ospitare questa sorta di laboratorio del nuovo welfare?

Absolutamente sì e il successo di QuBi lo ha già dimostrato. Ci sono tanti elementi che concorrono a renderlo un laboratorio con solide prospettive per il futuro: c'è un indirizzo politico molto forte che va in questa direzione, con un Piano di sviluppo del Welfare che ha capisaldi tutti coerenti con la logica QuBi, e c'è una ricchezza enorme di realtà, iniziative, competenze, gratuite sul territorio, che ha solo bisogno di essere ricomposta e messa a valore comune. QuBi ci ha fornito una bussola e ci ha indicato la strada, ed è una strada che vogliamo continuare percorrere e ampliare.

Temporanee di Impresa-ATI e Associazioni Temporanee di Scopo-ATS) con una durata di 24 mesi dalla data di avvio delle attività, nel maggio 2024, e con la possibilità di prolungare la durata della collaborazione per un periodo massimo di ulteriori 24 mesi. L'obiettivo di mettere a sistema un modello di welfare territoriale a rete integrata pubblico e privato è perseguito attraverso partenariati pubblico-privati che si sviluppano sia a livello territoriale (costruzione di un partenariato per ogni Municipio per la promozione e la realizzazione di interventi e azioni nei quartieri) sia a livello centrale, con azioni trasversali a supporto dell'intero sistema delle reti (supporto metodologico nello sviluppo delle reti, finalizzato a rafforzare le competenze necessarie per operare in sistemi di welfare comunitario, migliorare i servizi di accoglienza e facilitare la condivisione di prassi e il trasferimento di risposte e soluzioni a problemi comuni; supporto per il monitoraggio e la valutazione dell'efficacia, efficienza e impatto delle azioni; supporto nella realizzazione di iniziative promozionali, di comunicazione e di raccolta fondi). Per il primo biennio di attività (2024-2026), le risorse economiche messe a disposizione dal Comune prevedono un importo massimo di 2.300.000 euro (2.153.600 euro per il supporto al funzionamento e alle attività delle reti e 146.400 euro per le azioni trasversali tra cui monitoraggio e comunicazione), cui si aggiungono le risorse pubbliche rappresentate dalla valorizzazione dei mezzi e del personale comunale impiegato nelle attività progettuali. A contribuire con risorse aggiuntive (finanziarie o in termini di risorse umane, mezzi, spazi, ecc.) sono chiamati gli stessi enti partner, con una percentuale minima del 10% rispetto alle risorse messe a disposizione dal Pubblico.





LA CASSETTA DEGLI ATTREZZI

Tre strumenti per tradurre in una pratica efficace le ricette QuBi

1 MODELLI DI PROSSIMITÀ

Che cosa si intende

Le azioni di prossimità sono le modalità di intercettazione, orientamento e accompagnamento delle famiglie che si incontrano sul territorio.

A che bisogno risponde

L'azione di prossimità consente di intercettare le famiglie in stato di bisogno o vulnerabili che non sono "mappate" da uno dei servizi dell'ente pubblico o da altro soggetto (terzo settore, parrocchie, ecc.).

Come ha fatto QuBi

- Nei quartieri sono stati avviati punti di riferimento a bassa soglia, non "incasellati" in una tipologia specifica di sportello (es. sportello per la casa, per il lavoro, per le pratiche burocratiche, etc.), presso i quali l'operatore tendenzialmente recepisce il bisogno specifico e più urgente della famiglia, ma ha modo di ascoltare a 360 gradi la storia delle persone, raccogliere i bisogni nascosti o sottesi, e orientare di conseguenza verso gli sportelli, luoghi o enti più adatti.
- Tale modello presuppone che gli operatori siano a conoscenza di tutte le opportunità presenti sul territorio, sia pubbliche che di terzo settore (conoscenza creata da incontri periodici misti tra enti diversi e con l'ente pubblico), al fine di dare alle persone indicazioni concrete e mirate su cosa fare

per risolvere o mitigare le loro problematiche, eventualmente seguendole e accompagnandole nel percorso (ad esempio assicurandosi che siano realmente arrivate a rivolgersi agli sportelli giusti, che tornino periodicamente per capire come questi bisogni si sono evoluti e se hanno trovato a risposta, se vi sono nuove necessità, etc.), quando necessario attiva la collaborazione di mediatori culturali.

- Modello di lavoro di prossimità alternativo e complementare alla creazione di spazi a bassa soglia, è prevedere operatori formati secondo questo tipo di approccio in luoghi già esistenti (centri di ascolto, centri di distribuzione alimentare, sportelli scolastici), presso i quali è più probabile incontrare persone con fragilità conclamate o inesprese e dove è quindi importante avere un operatore capace di ascoltare, decodificare e orientare.
- I punti di prossimità devono essere luoghi e spazi accessibili anche per quelle persone e famiglie che vivono in una situazione di irregolarità (es. mancanza di permesso di soggiorno, situazioni di emergenza abitativa, ecc.).
- Grazie a un aggiornamento periodico con le assistenti sociali sulle casistiche incontrate attraverso l'azione di prossimità, si possono ridurre le necessità di un loro intervento diretto e fare in modo che l'assistente sociale incontri gruppi di persone con bisogni simili per realizzare, ad esempio, dei momenti informativi e di orientamento collettivi e non individuali.

2 MODELLI DI BUDGET DI COMUNITÀ

Che cosa si intende

Per budget di comunità si intende un budget "libero" a disposizione della rete/quartiere/territorio, attraverso il quale è possibile coprire delle spese vive per le famiglie in difficoltà: iscrizione a corsi sportivi per i figli, visite mediche urgenti, materiale scolastico, occasioni di svago e aggregazione a cui alcuni minori non avrebbero accesso, ecc.

A che bisogno risponde

- Necessità di gestire un budget libero, non vincolato preventivamente e a disposizione di enti differenti.
- Definire un sistema governo e decisione, che ottenga la fiducia e sia condiviso dai diversi enti parte della rete, quando si ha la responsabilità della gestione di risorse economiche non vincolate "a monte".

Come ha fatto QuBi

- QuBi ha strutturato nelle reti di quartiere delle mini-cabine di regia per decidere l'utilizzo del budget, con team ristretti di figure indicate dalla rete cui si affianca la presenza dell'assistente sociale di comunità. Le cabine di regia definiscono un regolamento interno per l'utilizzo delle risorse

(per esempio: budget massimali per ogni minore/famiglia, per garantire equità e possibilità di accesso a quante più persone possibili; necessità di corresponsabilità anche economica della famiglia, che viene invitata a partecipare anche solo in minima parte ai costi dell'attività/intervento richiesti, ecc.), raccolgono le richieste e valutano come usare i fondi (beneficiari e tipo di bisogno).

- Nel corso del Programma QuBi da parte di alcune reti sono anche stati realizzati fondi con azioni di raccolta fondi per incrementare il budget di comunità.

IL FONDO QuBi

Uno degli strumenti di cui si è avvalso il Programma è stato il Fondo QuBi: istituito presso la Fondazione di Comunità di Milano nel 2019 ha raccolto più di 500.000 euro attraverso diverse tipologie di raccolta fondi, da campagne di crowdfunding realizzate in collaborazione con realtà del terzo settore, eventi e campagne di raccolta fondi online. Grazie ai contributi raccolti è stato possibile sostenere progetti sia di contrasto della povertà alimentare che educativa. Per ulteriori informazioni: www.fondazionecomunitamila.org/fondi/qubi-la-ricetta-contro-la-poverta-infantile/

3 MODELLI DI GOVERNANCE

Che cosa si intende

Per modello di governance di intende il sistema di gestione di una rete estesa. Una governance chiara è necessaria per strutturare relazioni collaborative e non competitive tra enti diversi chiamati a co-operare su uno tema-territorio, nonostante abbiano capacità e dimensioni differenti

A che bisogno risponde

- Strutturazione di momenti di confronto, incontro e processi decisionali senza che occupino un'eccessiva quantità di tempo-lavoro, ma che al tempo stesso facilitino dei reali processi di confronto e scambi di opportunità reciproche anche per le realtà meno strutturate.
- Creazione di un modello di collaborazione che possa essere da un lato sufficientemente solido da mantenersi nel tempo e sopravvivere alle "tensioni" legate alle diverse disponibilità, progettazioni, finanziamenti e, dall'altro, sufficientemente flessibile da adattarsi alle diverse occasioni e a quanto realmente utile per gli operatori/enti/beneficiari.

Come ha fatto QuBi

Le reti di quartiere del Programma QuBi, a livello operativo, hanno modulato i propri modelli di governance a seconda delle caratteristi-

che dei soggetti appartenenti alla singola rete, in maniera strutturata ma senza vincoli pre-determinati. Sono state utilizzate, per esempio:

- Cabine di regia per il coordinamento mensile tra i referenti delle progettazioni, le assistenti sociali e i coordinatori delle principali aree di azione, cui si sono aggiunte Cabine di regia trimestrali allargate a tutti i partner della rete, per permettere il trasferimento di aggiornamenti periodici e sviluppare uno scambio a più ampio raggio.
- Tavoli di lavoro tematici mensili tra tutti gli enti e operatori impegnati su uno specifico tema (prossimità, aiuto alimentare, doposcuola, aggregazione, ecc.).
- Incontri operativi tra enti differenti ma che lavorano con uno stesso target di persone: gestione liste d'attesa, formazioni condivise, condivisione modelli di intervento/prese in carico, fondi a disposizione di singoli enti ma che possono essere utili per famiglie parte del target di interesse della rete. Grazie a questa trasversalità, gli enti possono accedere a bacino di utenti più ampio, sviluppando azioni più efficienti e meglio ottimizzate.
- Aggiornamenti periodici con le figure pubbliche di riferimento (assistenti sociali, insegnanti e dirigenti scolastici, ecc.), in modo da condividere il patrimonio di opportunità a disposizione e facilitare l'incontro di domanda e offerta.

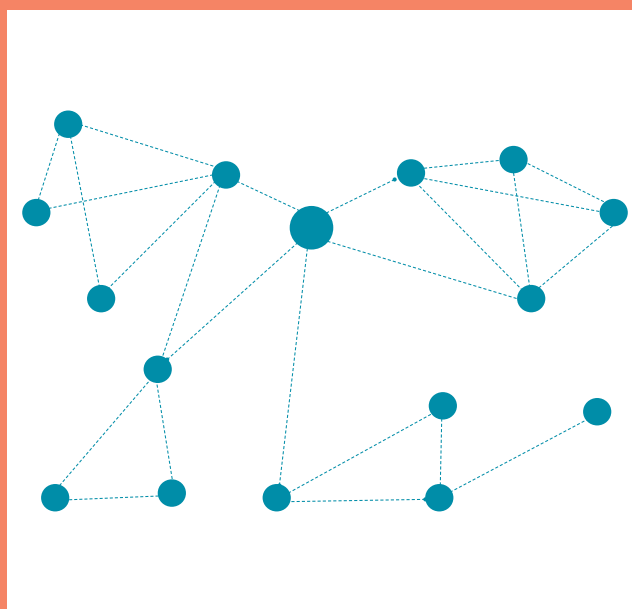
L'analisi delle esperienze di sviluppo delle diverse reti di quartiere protagoniste del Programma QuBi ha permesso di delineare quattro modelli di governance delle reti stesse, rispetto ai quali i principali elementi di differenziazione, oltre alla composizione, sono costituiti dai sistemi relazionali e dalle soluzioni di governo che vengono istituite e che necessariamente ne caratterizzano il funzionamento. Due di questi modelli (Frammentato e Accentrato), rappresentano le situazioni di partenza, quelle che più spesso sono state ritrovate all'inizio del Programma QuBi o a cui le relazioni tra soggetti tendono se non mantenute. I modelli della rete Decentrata e Policentrica, invece, rappresentano i modelli che possono descrivere le reti QuBi ad oggi, a cui i diversi soggetti hanno lavorato nel corso degli anni e che possono rappresentare al meglio l'eredità del modello QuBi nella gestione dei rapporti collaborativi, sia tra soggetti del terzo settore sia con l'amministrazione pubblica.

Legenda

- Soggetto organizzativo componente la rete
- ◆ Organismo collegiale di direzione o gestione
- Relazioni formatizzate e normate
- Relazioni collaborative informali

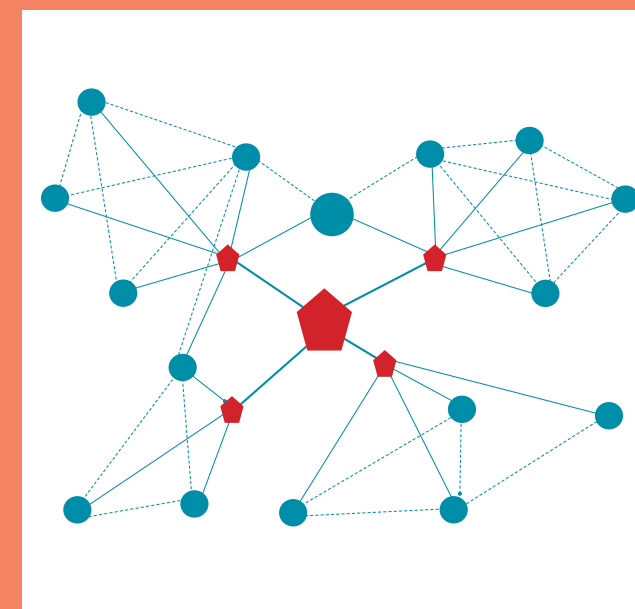
RETE FRAMMENTATA (O NATURALE)

È una rete preesistente all'attuazione di specifici progetti, costituita da un insieme di soggetti organizzativi che perseguono le loro finalità sociali operando da soli e/o collaborando in modo estemporaneo con altri. Possono quindi esserci naturali convergenze o competizioni tra soggetti che intervengono sugli stessi temi. Prevalgono modalità relazionali di tipo informale e sono scarsamente presenti forme di coordinamento strutturate in grado di facilitare le collaborazioni; frequentemente i soggetti organizzativi più radicati, per storia, competenze o dimensioni, possono essere un riferimento per altri soggetti e giocare un ruolo di traino e orientamento.



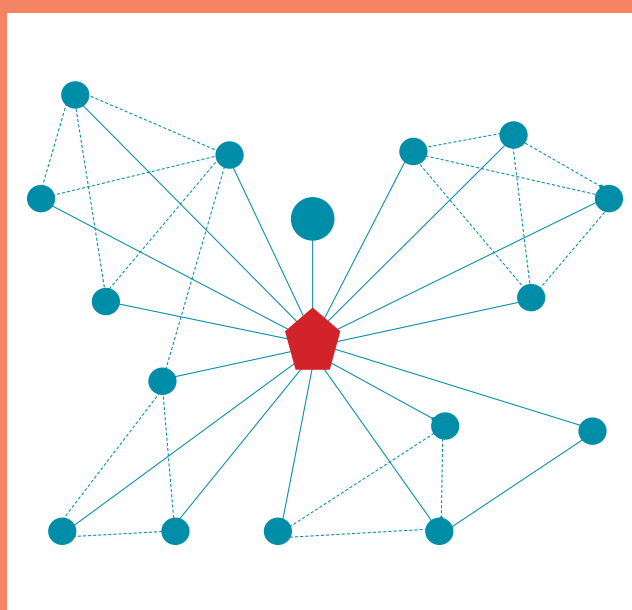
RETE DECENTRATA

Modello di rete che si sviluppa facendo riferimento a un sistema di regole condivise che articola l'attribuzione delle responsabilità affidando a un organismo collegiale centrale compiti di ricomposizione, coordinamento e indirizzo e a organismi decentrati il presidio delle azioni da realizzare con effettive autonomie decisionali sugli aspetti trattati. È fondamentale per il funzionamento di questo tipo di rete l'adozione di strumenti gestionali e di regole operative comuni. Questo tipo di reti costruiscono un ambiente relazionale in cui possono essere rafforzate le conoscenze, incrementati gli scambi e le cooperazioni, accresciuta la fiducia reciproca; per queste ragioni è un tipo di rete che presenta nel tempo una buona sostenibilità.



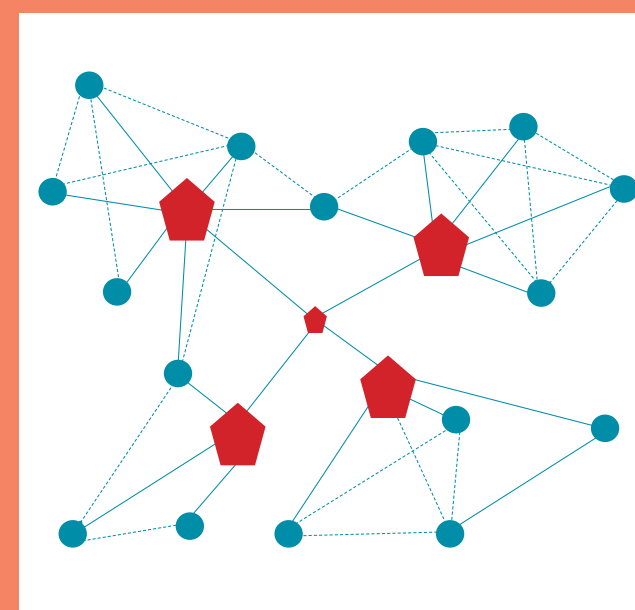
RETE ACCENTRATA

Una rete istituita per realizzare un progetto comune (es. QuBi) assume una forma accentrata quando un soggetto che ne fa parte (organizzazione, referente, coppia di referente + assistente sociale, cabina di regia), svolge un ruolo di indirizzo e di traino, tendendo ad accentrare su di sé la maggior parte delle responsabilità. I partner si affidano e si lasciano guidare. Questo tipo di rete riesce ad essere molto efficiente perché le decisioni sono prevalentemente accentrate e sono limitati i tempi di confronto e discussione collegiali. Le comunicazioni sono regolate dal soggetto "accentrante", prevalentemente bidirezionali tra questo e i singoli componenti la rete, le relazioni orizzontali tra gli altri soggetti sono occasionali, i legami molto deboli. La rete accentrata, infatti, facendo leva su un soggetto centrale da cui le altre componenti dipendono, è scarsamente in grado di operare in sua assenza, ha una scarsa autonomia e, sul lungo periodo, è poco sostenibile.



RETE POLICENTRICA

Modello di reti costituito da un insieme di sottosistemi reticolari che, pur operando con elevata autonomia, stabiliscono tra loro significative cooperazioni e sinergie. Le comunicazioni e gli scambi interni a ogni sottosistema reticolare sono particolarmente intensi, facilitati da organismi collegiali decentrati (tavoli, gruppi di lavoro, coordinamenti, staff). Le relazioni e le collaborazioni tra i diversi sottosistemi reticolari coinvolti nella realizzazione delle attività sono presidiate da un organismo collegiale centrale (cabina di regia) e da figure preposte (referente e assistente sociale) che hanno il compito di facilitare le connessioni e provvedere alle necessità trasversali della rete e degli organismi decentrati che curano la realizzazione delle diverse attività. È un sistema reticolare leggero, sostenibile che ha particolari possibilità di persistere e riprodursi.





Le informazioni utilizzate per la redazione del presente volume sono state raccolte da Fondazione Cariplo e Fondazione Peppino Vismara nel corso del [Programma Ricetta QuBi](#). Il volume è stato realizzato in collaborazione con l'Area Servizi alla Persona di [Fondazione Cariplo](#) e l'Ufficio Progetti di [Fondazione Peppino Vismara](#).



VITA

Supplemento al numero di [VITA](#) #6, giugno 2024
Registrazione al Tribunale di Milano
n. 397 dell'8 luglio 1994

Direttore responsabile

Stefano Arduini
Vita Società Editoriale S.p.a. impresa sociale
Iscrizione al ROC N. 3275, ISSN 1123 – 6760

Coordinamento

Sergio De Marini

Progetto editoriale

Mattia Schieppati

Grafica

Anna Roberta Zagliani

Fotografie

Operatrici e operatori delle reti di quartiere QuBi

Stampato nel mese di maggio 2024
da AGF srl Unipersonale
Via del Tecchione 36
20098 Sesto Ulteriano (MI)



**OU
BI** LA RICETTA CONTRO
LA POVERTÀ INFANTILE

PROGRAMMA PROMOSSO DA:



Fondazione
Peppino
Vismara

INTESA  **SNIPALO**



FFM Fondazione
Fiera
Milano



fondazione

IN COLLABORAZIONE CON:

