

**Le politiche abitative nella riqualificazione urbana e sociale dei
quartieri: l'esperienza di DAR=CASA.**

di

Maria Chiara Cella, Lucia Coradi, Sara Travaglini

**Paper for the Espanet Conference
"Innovare il welfare. Percorsi di trasformazione in Italia e in Europa"
Milano, 29 Settembre — 1 Ottobre 2011**

Le autrici sono operatrici dell'Area Rapporto Sociale della Cooperativa DAR=CASA

1. Introduzione

Negli ultimi anni si sono sviluppati numerosi esempi di politiche di quartiere, centrate prevalentemente sulla riqualificazione. Il modello d'intervento che si è sviluppato, oltre ad avere l'ambito locale come contesto di riferimento, ha visto i suoi cardini in direzione di azioni multidimensionali e integrate (attraverso l'integrazione fra attori, settori, politiche).

In questo frangente le politiche abitative raffigurano un ambito di intervento privilegiato, in cui l'abitazione può rappresentare non solo un bisogno ma un punto di partenza da cui sviluppare quelle 'politiche per la coesione' che, partendo dalla dimensione materiale dell'abitare, innescano processi in grado di attivare relazioni significative, capaci di produrre 'reciprocità' nei rapporti fra le popolazioni del territorio.

Il caso del progetto *Social City*, avviato nel comune di Cormanico nel 2010, nell'ambito del Secondo Programma Regionale Contratti di Quartiere, riflette l'evoluzione delle politiche abitative in questa direzione.

In questo progetto la compartecipazione di soggetti privati si è realizzata nei diversi assi di intervento, fra i quali l'asse 1 Edilizia Residenziale Pubblica, attraverso la partecipazione di un'ATI (formata da DAR=CASA, l'impresa Coged e studi di progettazione) per la costruzione di un nuovo complesso ERP (55 alloggi per il canone sociale, di cui 44 dedicati alla mobilità degli inquilini da un edificio fatiscente, 1 alloggio protetto e 20 alloggi per il canone moderato). Gli alloggi a canone sociale saranno acquisiti dal Comune e l'intervento a canone moderato rimarrà in proprietà a DAR=CASA, che gestirà in termini di *facility management* per i primi tre anni l'intero complesso.

DAR=CASA sta inoltre gestendo all'interno dell'asse 2 Coesione Sociale l'accompagnamento alla mobilità degli inquilini dell'edificio che verrà abbattuto, ponendosi come facilitatore fra gli abitanti e l'amministrazione comunale proprietaria dell'intervento.

La cooperativa sta quindi rivestendo all'interno del progetto *Social City* un ruolo di collante fra i due assi maggiormente legati al cambiamento urbanistico e sociale del quartiere.

Nonostante l'intervento non sia ancora ultimato, è possibile, a partire da questa esperienza, analizzare risorse e criticità degli aspetti richiamati nel progetto, che rappresentano quelle che vengono spesso indicate quali linee di innovazione del *social housing* all'interno delle politiche di riqualificazione dei quartieri:

- collaborazione pubblico/privato (in termini di risorse, rapporto fra flessibilità e rigidità normativa, confronto tra culture organizzative, ecc...)
- mix abitativo e sociale vs concentrazione;
- politiche di coesione sociale attraverso la gestione integrata

L'analisi si sviluppa a partire da un affondo teorico centrato sulle politiche di rigenerazione urbana, con particolare attenzione ai Contratti di Quartiere. Nella seconda parte verrà invece affrontato il Contratto di Quartiere Social City – Cormano, attraverso un'analisi di caso relativa alle risorse, le strategie e gli strumenti messi in atto dalla Cooperativa DAR=CASA nel programma in oggetto, per delineare nelle conclusioni alcuni aspetti peculiari delle politiche abitative sociali in grado di apportare elementi di valore ai programmi di riqualificazione.

2. Le politiche di rigenerazione urbana

A partire dagli anni '80 in Europa, e circa dieci anni più tardi in Italia, è emerso un approccio alla rigenerazione urbana basato sull'**ancoraggio degli interventi ad uno specifico contesto territoriale**. I programmi di riqualificazione delle aree degradate sono nati in seguito alla riflessione sui processi di esclusione concentrati nello spazio, che si sono manifestati in particolar modo in alcune aree limitate, intrecciando problemi sociali ed economici.

Il più delle volte tali contesti spaziali ben definiti e delimitati sono identificabili con il quartiere. Il quartiere in difficoltà, il quartiere in crisi, se da una parte è l'ambito territoriale dove si concentrano povertà e disagio sociale, dall'altra spesso ha in sé opportunità e risorse relazionali che consentono di sperimentare forme di intervento innovative rispetto ai problemi da affrontare. Le politiche territoriali, quindi, individuano nel territorio, nel quartiere, non solo l'oggetto, il target, ma anche il soggetto dell'azione con le sue risorse di gruppi informali, di relazioni di mutuo-aiuto che possono contribuire a costruire risposte efficaci e flessibili alle condizioni della vita urbana.

La precipitazione in alcuni luoghi della città di una cumolazione di marginalità sociale, povertà economica, debolezza culturale, degrado ambientale ha, quindi, favorito l'attenzione verso la scala locale nella definizione delle politiche. La **focalizzazione sulla dimensione locale** consente di avvicinarsi ai bisogni, di leggerli e comprenderli in maniera più approfondita. Questo movimento di avvicinamento e, conseguentemente, di maggiore conoscenza, è un'occasione per reindirizzare le politiche verso un intervento caratterizzato da maggiore efficacia.

Il locale rappresenta anche la dimensione in cui è possibile sperimentare azioni caratterizzate da **multisetorialità, multiattorialità e partecipazione**: di fronte alle nuove forme che i problemi sociali tradizionali hanno assunto diventa essenziale unire più competenze e, quindi, più attori, compresi i destinatari delle politiche, che, attraverso strumenti di coinvolgimento, informazione e partecipazione, possono diventare anch'essi soggetti attivi delle politiche (Tosi, 2001). Le politiche in questo modo virano verso un **approccio dialogico, interattivo, aperto alle istanze di più soggetti**, che lavora sull'integrazione tra attori, pratiche e strumenti.

In questo contesto di ridefinizione delle strategie di policy, come si inseriscono le politiche abitative? La dimensione abitativa non rappresenta solo un bisogno, ma anche un ambito in cui sperimentare quell'integrazione tra diverse dimensioni e soggetti su cui si gioca la sfida delle politiche locali. Gli interventi in campo abitativo, che costituiscono parte fondamentale dei programmi di rigenerazione

urbana, rappresentano uno strumento per affrontare i problemi complessi dei quartieri in crisi coniugando interventi sul patrimonio edilizio con azioni atte a ricostruire un tessuto sociale coeso e integrato.

Le politiche abitative per essere realmente efficaci non possono limitarsi a considerare la casa esclusivamente come un bene materiale, quanto piuttosto come un insieme di relazioni che si sviluppano all'interno e intorno all'abitazione. In quest'ottica la dimensione materiale dell'abitare (la casa) rappresenta il punto di partenza per innescare processi di attivazione di relazioni che diventano risorse per l'azione, per il cambiamento sociale del contesto di intervento, per lo sviluppo di politiche di coesione sociale che rafforzino e valorizzino il capitale sociale presente nei territori in cui si agisce. Le politiche abitative così intese non hanno solo l'obiettivo di ricercare soluzioni alloggiative adatte alle necessità che la domanda esprime e assumono come finalità più ampia il miglioramento della qualità della vita nei quartieri, del benessere delle relazioni e delle condizioni di buona convivenza. A questo scopo diventa essenziale la capacità di costruire e rafforzare reti di soggetti locali che possano garantire condizioni di sedimentazione e stabilizzazione dei cambiamenti generati dall'intervento sul territorio.

Di fronte a questa apertura alla complessità della realtà dei territori, anche il ruolo dell'Amministrazione pubblica, soggetto che ha tradizionalmente governato secondo uno schema gerarchico i processi decisionali e di definizione delle politiche, è portato ad una modificazione. Tale cambiamento fa riferimento al concetto di *governance*, che presuppone l'interazione di molteplici attori che prendono parte all'attività di definizione e implementazione delle politiche. La *governance* emerge dal passaggio a una concezione allargata dell'attività di governo, in cui il carattere pubblico delle scelte non è più subordinato al coinvolgimento diretto ed esclusivo nel processo decisionale delle istituzioni pubbliche, a cui si affiancano attori della società civile e del settore privato.

Nello specifico, il coinvolgimento del terzo settore risponde non solo alla necessità di trovare nuove soluzioni per la sostenibilità economica degli interventi, ma anche alla possibilità di disporre di strumenti più efficaci per leggere il territorio. A questo scopo i soggetti della società civile e del terzo settore sono stati chiamati o si sono proposti, e talvolta affermati, come interlocutori privilegiati nella definizione, ma soprattutto nell'attuazione degli interventi di welfare locale, in qualità di una (presunta o reale?) maggiore vicinanza al territorio. L'affermazione del terzo settore è connessa anche alla capacità delle organizzazioni di intessere legami fiduciari con i propri utenti (Bocciato, 2000), fiducia che contribuisce a creare nuove identità collettive attraverso l'unione dei singoli

comportamenti e orientamenti, all'interno di un panorama di mancanza di riferimenti identitari positivi, come quello della società moderna e ancora di più in quella post-moderna.

In questo scenario frammentato, qual è il ruolo del settore pubblico? Le **istituzioni pubbliche** non si occupano più di produrre servizi, quanto piuttosto devono svolgere **funzioni di regia, di guida, di controllo, di direzione** nell'ambito delle varie reti di attori che si attivano di volta in volta. In questo suo nuovo ruolo, il soggetto pubblico deve anche assicurarsi che tutti le voci vengano ascoltate, che tutti gli interessi siano rappresentati: l'Amministrazione pubblica deve garantire le condizioni per cui le istanze partecipative, soprattutto per quanto riguarda i soggetti più deboli ed esclusi, siano perseguite appieno. Nello specifico, sono proprio i cittadini - i primi destinatari delle politiche - i soggetti che più difficilmente trovano spazio in questi processi. D'altro canto, però, la partecipazione diretta dei cittadini ha la duplice funzione di arricchire i processi con visioni "dal basso" delle situazioni e di mostrare altre vie perseguibili e soluzioni praticabili. In questo senso il coinvolgimento dei cittadini "arricchisce l'intelligenza collettiva" (Bifulco, De Leonardis, 2003) e costituisce un'occasione di apprendimento per le istituzioni pubbliche.

"L'effetto di apprendimento è duplice: c'è apprendimento nel merito del progetto delle esperienze ed esigenze degli interessati; e c'è l'apprendimento ad apprendere: i *policy makers* hanno imparato prima di tutto ad ascoltare, a fare <<ascolto attivo>>..., in secondo luogo a cambiare e a stare in una situazione di cambiamento, e infine soprattutto a tradurre - a tradurre le molteplicità delle esigenze e soggettività in una unità d'intenti. (Ibidem)

2.1 Un caso specifico di politiche di rigenerazione urbana: i Contratti di Quartiere

I Contratti di Quartiere sono programmi di recupero urbano promossi per la prima volta in Italia nel 1997 dal Ministero dei Lavori Pubblici. Lo scopo del programma è quello di riqualificare quartieri segnati da degrado delle costruzioni e dell'ambiente urbano in un contesto di "scarsa coesione sociale e di marcato disagio abitativo" (D.M. 22 ottobre 1997). Gli interventi sono finalizzati principalmente alla riqualificazione fisica e strutturale del quartiere, sia in termini di abitazioni che di dotazioni strutturali e di servizi, ma in maniera del tutto innovativa e sperimentale si introducono alcuni elementi legati all'integrazione delle politiche (attraverso il riconoscimento della complessità del programma che prevede anche interventi di recupero sociale), alla promozione della partecipazione dei soggetti locali e degli abitanti nel processo decisionale (almeno nelle intenzioni) e

all'apertura di possibili partnership fra pubblico e soggetti privati. Alla prima fase di gara sono stati approvati 46 progetti, a cui nel 1999 se ne sono aggiunti altri 9 grazie a un'integrazione delle risorse disponibili (inizialmente 150 milioni di euro messi a disposizione dal Ministero a cui ne sono stati aggiunti 150 dalla legge finanziaria del 1999).

Nel 2001 viene lanciata una seconda fase, denominata Contratti di Quartiere II (Dm. 27/12/2001), i cui obiettivi sono quelli di incrementare la dotazione infrastrutturale dei quartieri, favorire l'occupazione, promuovere l'integrazione sociale e adeguare l'offerta abitativa pubblica.

La partecipazione degli abitanti alla definizione dei progetti e la presenza di investimenti privati come quota di finanziamento sono condizioni fondamentali per poter partecipare al bando ministeriale.

Gli elementi di competitività introdotti con la struttura a bando di gara e l'inserimento dell'aspetto multidimensionale del programma rappresentano un'evoluzione interessante per le politiche di rigenerazione urbana e riorganizzano la tradizionale modalità di utilizzo dei fondi per la manutenzione dell'edilizia residenziale pubblica (Cottino, 2008). Tuttavia la copertura finanziaria ministeriale e regionale è destinata quasi esclusivamente agli interventi strutturali, una quota residuale viene riservata alle azioni di accompagnamento sociale e alla gestione della partecipazione degli abitanti mentre "tutto ciò che ha a che vedere con lo sviluppo occupazionale, sociale ed economico viene demandato alla capacità delle amministrazioni locali di ricondurre all'interno dei quartieri in oggetto di Contratti di Quartiere iniziative di sviluppo connesse a speciali programmi di finanziamento occasionalmente previsti da altri ambiti di policy" (Cottino, 2008, p.73).

Nel 2008 la Regione Lombardia promuove il 2° Programma Regionale Contratti di Quartiere, uno strumento finalizzato ad attivare e governare lo sviluppo locale in modo integrato e sostenibile, attraverso il coinvolgimento delle comunità locali e l'attivazione di un insieme coordinato di risorse e di interventi. Lo scopo del programma è la riqualificazione dei quartieri urbani caratterizzati da degrado delle costruzioni e dell'ambiente urbano, da problematiche di sicurezza e forte disagio sociale.

Le risorse messe a disposizione sono di 67 milioni di euro, di cui 60 milioni da parte della Direzione Casa e 7 milioni messi a disposizione complessivamente dalle Direzioni Famiglia e Solidarietà Sociale, Commercio Fiere e Mercati, Protezione Civile, prevenzione e Polizia locale, Artigianato e Servizi, Reti e Servizi di Pubblica Utilità. L'elemento di interesse rispetto alle precedenti edizioni nazionali è quindi un'integrazione anche delle risorse economiche dell'istituzione proponente, con una partecipazione di diverse Direzioni oltre a quella competente sulla tematica prettamente abitativa. Gli assi di intervento attivati sono infatti Edilizia Residenziale Pubblica e

infrastrutture, Coesione sociale, Sicurezza e Rivitalizzazione economica. Nel bando è prevista la possibilità per il soggetto proponente di attivare un ulteriore asse di intervento a propria scelta. I Soggetti abilitati a presentare proposte sono partenariati pubblico-privati nella forma dell'Associazione Temporanea di Scopo (ATS), con Capofila del partenariato esclusivamente i Comuni o le ALER (o comunque soggetti proprietari di edilizia destinata a ERP). Nei requisiti principali per la presentazione delle proposte vengono citati esplicitamente l'obiettivo di riqualificazione dei quartieri attraverso politiche integrate a partire dall'analisi dell'ambito territoriale e l'analisi di tutti e quattro gli assi di intervento previsti.

Dopo la fase concorsuale per i progetti selezionati si è attivata una fase negoziale, attraverso la quale si sono ridefiniti alcuni aspetti dei progetti. In questa fase si è assistito a una significativa riduzione delle risorse destinate all'asse 2 – Coesione Sociale, che ha mantenuto comunque un ruolo centrale rispetto allo sviluppo del programma.

L' "evoluzione" dei Contratti di Quartiere riflette una maggiore attenzione delle politiche pubbliche di rigenerazione verso quegli elementi che andremo ora ad analizzare nel caso di Cormano: in particolar modo l'aspetto del partenariato pubblico-privato assume, anche per una evidente riduzione delle risorse pubbliche, un ruolo sempre più centrale. A questo si accompagnano gli elementi di integrazione e multidimensionalità delle politiche, soprattutto nell'ambito locale. La definizione del territorio di intervento su base di quartiere è un ulteriore elemento di specificità che consente, almeno in termini teorici, di costruire un oggetto e un soggetto di lavoro differente e sperimentale, in grado di rispondere ai bisogni locali.

3. Il caso studio: il Contratto di Quartiere SocialCity a Cormano¹

Il Contratto di Quartiere – Social City, promosso dal Comune di Cormano nel quartiere Fornasè, si è aggiudicato il co-finanziamento di Regione Lombardia nel 2° Programma Regionale Contratti di Quartiere. Il progetto, secondo le intenzioni dell'amministrazione, intende sviluppare una politica dell'abitare che presti attenzione non solo ai temi della casa, ma che riesca a costruire spazi che diano qualità di vita e qualità dell'abitare attraverso l'operatività di cinque diversi assi di intervento.

Social City nasce dalla necessità di dare risposta ad una domanda abitativa differenziata e crescente, attraverso l'incremento dell'offerta in locazione, aumentando la disponibilità di alloggi pubblici a canone sociale e intervenendo per sviluppare un'offerta ad oggi inesistente sul territorio: la locazione a canone moderato.

I cinque assi di intervento attivati in Social City sono: l'asse 1 Edilizia Residenziale, che vede la realizzazione di nuovi alloggi (in classe energetica A), 76 appartamenti di cui 55 a canone sociale, uno a locazione temporanea, e 20 a canone moderato, e successivamente l'abbattimento del condominio denominato "il Granchio" in condizioni di forte degrado. L'asse 2 Coesione Sociale, che prevede la realizzazione di azioni finalizzate alla promozione e attivazione di processi partecipativi nella comunità territoriale del quartiere. Nello specifico all'interno dell'asse 2 si sono attivati lo "Sportello mobilità", per coinvolgere e informare gli abitanti dell'edificio denominato il Granchio rispetto al processo di mobilità verso i nuovi caseggiati in costruzione, e il "Laboratorio Sviluppo di comunità e famiglie", volto alla promozione e al sostegno della partecipazione sociale delle famiglie con minori al fine di migliorare la qualità di vita in quartiere. Sono previste inoltre azioni finalizzate al contrasto della dispersione scolastica, attraverso la realizzazione di percorsi di accompagnamento al minore e alla famiglia riguardo allo specifico della formazione scolastica.

L'Asse 3 – Sicurezza prevede invece l'attivazione della "Agenzia dei Diritti"². L'Asse 4 punta invece alla rivitalizzazione economica del quartiere, attraverso la promozione di nuove attività commerciali e produttive e l'Asse 5 – Verde e Infrastrutture prevede la creazione di una "green line" che renda possibile la connessione ed integrazione di *isole verdi*, di fatto non ancora fisicamente collegate, per definire un sistema di parchi urbani fruibile lungo un "percorso protetto e attrezzato"

¹ Le informazioni relative al progetto oltre che dall'esperienza personale sono tratte dal sito web

www.cormanosocialcity.net

² L' "Agenzia dei Diritti" (sede PLSU, Mediazione Conflitti, Difensore Civico, segretariato sociale...) è un intervento dell'Asse 3 – Sicurezza e il suo avvio è stato finanziato dalla Provincia di Milano attraverso il programma Contratto di Città. È uno spazio situato in quartiere che oltre a offrire specifici servizi comunali rappresenta un presidio finalizzato a raccogliere/accogliere le problematiche relative all'abitabilità riconducibili alla sicurezza.

che, senza interruzioni, si sviluppi sul territorio offrendo una rete di connessioni ciclo-pedonali capaci di tenere insieme contesti differenti e parti diverse della città.

L'intervento sulla casa rappresenta l'opportunità per modificare l'assetto morfologico del quartiere, la configurazione dello spazio pubblico, l'organizzazione dei percorsi e degli attraversamenti, la valorizzazione delle risorse ambientali, il miglioramento delle prestazioni degli edifici in una prospettiva di maggiore sostenibilità, la dotazione di servizi per la comunità locale e per la città. Social City non si limita alla sistemazione e alla riorganizzazione del patrimonio residenziale ma cerca di costruire connessioni e cuciture con il resto del quartiere e con la città. L'obiettivo è che il nuovo insediamento costituisca una parte di città ben inserita nel contesto, che favorisca il manifestarsi di forme di socializzazione e di integrazione fra abitanti e fruitori dei servizi.

3.1 Box: gli attori del progetto SocialCity

Comune di Cormano

L'Amministrazione Comunale ha deciso di presentare Social City al 2° Programma regionale Contratto di Quartiere, ottenendone l'approvazione ed il cofinanziamento da Regione Lombardia. A questo fine ha coinvolto, oltre a tutti i settori dell'Amministrazione, anche soggetti specializzati e radicati nel territorio (partners), costituendo un'associazione temporanea di scopo (ATS) per la gestione del programma ma conservando funzione di regia e di coordinamento complessivo (Sindaco e Assessori per la conduzione politica del programma, Direttore del Contratto per la conduzione tecnica e il controllo delle operazioni previste in attuazione al programma, dirigenti e funzionari dei vari settori quali referenti per le azioni specifiche).

Cooperativa sociale A77

A77 gestisce e promuove servizi e progetti socio-educativi, psicoterapici, e di formazione e consulenza, sul territorio di Milano e Provincia. All'interno del progetto Social City condurrà il Laboratorio Sviluppo di Comunità e Famiglie e con la consulenza di KCity delinea un modello di agenzia che coniughi gli aspetti abitativi con quelli sociali sostenendo sinergie tra progetti, politiche e attori del territorio. E' inoltre referente per l'intero Asse Coesione Sociale con funzioni di coordinamento, monitoraggio e rendicontazione anche per gli altri partner dell'asse.

Associazione R.ap.

Azioni finalizzate al contrasto della dispersione scolastica attraverso la realizzazione di percorsi di accompagnamento al minore e alla famiglia riguardo allo specifico della formazione scolastica (asse 2).

Associazione temporanea di imprese

Si è costituita in data 15/09/2009 per la partecipazione al Bando del Comune di Cormano – Appalto n.7/2009 per la

	realizzazione di interventi di edilizia sociale previsti nell'Asse 1. Aggiudicatasi il suddetto bando, si sta occupando della progettazione, del coordinamento e della realizzazione delle opere previste in stretta collaborazione con il Comune di Cormano. È composta da Coged Srl, Op associati, WIP Architetti, Tecnobrevetti SRL, ACT progetti SRL, arch. Gianfranco Orsenigo e DAR=CASA.
Milano Metropoli	Nell'ambito del Contratto di Quartiere, in relazione agli aspetti connessi all'asse 4, in accordo e in collaborazione con AFOL e le altre strutture coinvolte, Milano Metropoli opera con attività di: - supporto alla modellizzazione e all'avvio dell'Agenzia di intermediazione all'impresa; - sostegno alla modellizzazione ed agli interventi connessi con il commercio di prossimità; - azione di networking e raccordo con il sistema di sostegno all'imprenditorialità del Nord Milano.
Afol Nord Milano	Supporto all'elaborazione e alla realizzazione di un progetto di sviluppo dell'autoimprenditorialità, tramite attività di counselling, tutoring e supporto allo start up.
Parco Nord Milano	Progettazione dell'Asse Verde e Infrastrutture

3.2 DAR=CASA e il progetto Social City

DAR=CASA è una cooperativa di abitazione nata nel 1991 con l'obiettivo di ricercare alloggi dignitosi a basso costo da affittare a tutti coloro, lavoratori italiani e stranieri, che non possono sostenere gli alti affitti del mercato libero. La parola "dar" significa "casa" in arabo, e già nel nome la cooperativa indica qual è il suo obiettivo: rispondere al bisogno di tutti coloro che non hanno un tetto sulla testa, indipendentemente dal colore del passaporto. Negli ultimi anni la cooperativa Dar=Casa ha intensificato le attività volte a migliorare il rapporto con i soci, prestando una sempre maggiore attenzione ai loro bisogni e all'inserimento nelle case e nel quartiere dei soci assegnatari. Sono infatti fondamentali per la Cooperativa sia la conoscenza dei soci, per cui Dar mantiene stretti i rapporti con tutti coloro cui ha assegnato un alloggio, al fine di conoscerne le condizioni di vita, i problemi, le difficoltà, cercando di concorrere nel loro superamento, sia il buon esito del processo di integrazione: Dar è impegnata infatti, insieme alle realtà che operano sul territorio, alla creazione di occasioni di conoscenza reciproca e di collaborazione fra gli abitanti del quartiere.

All'interno del progetto Social City DAR=CASA partecipa per l'asse 1 alla realizzazione del nuovo complesso residenziale, come partecipante dell'ATI nella costruzione e la gestione di 20 alloggi che saranno assegnati a canone moderato. Inoltre per i primi tre anni sarà gestore, con funzioni di *facility*

management, di tutto il complesso (i 20 alloggi a canone moderato e i 55 alloggi di proprietà comunale a canone sociale).

All'interno dell'asse 2 Coesione Sociale DAR=CASA gestisce l'azione mobilità: attraverso un'attività di sportello e la presenza in quartiere la cooperativa accompagna gli inquilini dell'edificio Il Granchio, che sarà demolito, nel trasferimento verso gli alloggi di nuova costruzione. Per questo sono previste azioni mirate alla conoscenza degli abitanti, alla socializzazione dei problemi emergenti e al coinvolgimento degli inquilini alla costruzione del nuovo contesto abitativo.

L'analisi del progetto Social City, in relazione al ruolo delle politiche abitative nella riqualificazione urbana e sociale dei quartieri, viene in questa sede concentrata sul ruolo e l'azione della cooperativa DAR=CASA.

Le motivazioni alla base di questa scelta, che potrebbe risultare quantomeno parziale data la complessità del programma in atto e della necessaria integrazione di tutti i suoi assi e attori, si possono ritrovare nella specificità in campo abitativo di DAR=CASA e nella centralità dei due assi in cui essa interviene (edilizia residenziale e coesione sociale) all'interno del programma. Inoltre la partecipazione diretta delle autrici alle fasi di progettazione e realizzazione delle attività poste sotto analisi consentono un accesso ai dati e alle informazioni diretto e vengono sostenuti dall'esperienza quotidiana, facilitando una maggiore conoscenza del progetto e delle sue caratteristiche in questo ambito. Infine, la metodologia comparativa che sarà utilizzata riguarderà altri interventi di DAR=CASA, per contribuire a delineare elementi utili alla definizione di quali politiche abitative possano essere funzionali alla riqualificazione urbana e sociale dei quartieri.

In questa prospettiva saranno analizzati tre elementi principali delle politiche: il ruolo del soggetto privato (sociale) nei programmi complessi, in termini di apporto di risorse economiche, competenze e organizzazione anche in una prospettiva di *apprendimento istituzionale*; le strategie messe in atto in termini di *mix* (abitativo, funzionale, sociale); gli strumenti, con particolare attenzione alle dimensioni della partecipazione e della relazione.

a) Risorse: la relazione fra pubblico e privato in un progetto complesso

Le risorse economiche

La realizzazione del nuovo complesso abitativo giova di diverse fonti di finanziamento: in primo luogo il finanziamento regionale, che copre l'80% del costo di realizzazione degli alloggi a canone sociale di proprietà comunale e il 40% degli alloggi a canone moderato. Per il Comune di Cormano il

coinvolgimento di un soggetto privato (in questo caso l'ATI sopradescritta) ha permesso la copertura del 60% del costo di realizzazione degli alloggi destinati al canone moderato, pari a circa 1.600.000 euro, sostenuti dalla cooperativa DAR=CASA, che si è aggiudicata il diritto di superficie dell'area sulla quale verranno realizzati i venti alloggi, per i quali avrà funzione di *property* oltre che di *facility management*. Il Comune ha dovuto impegnare come risorse proprie il 20% del costo di realizzazione degli alloggi destinati al canone sociale e dell'alloggio protetto.

Per quanto riguarda l'asse 2 Coesione Sociale il finanziamento Regionale copre l'80% dei costi necessari alla realizzazione delle azioni. Per tutte le attività previste su tre anni, il costo complessivo è pari a quasi 360.000 euro, con un finanziamento dei partner privati pari a circa 60.000 euro. Nello specifico DAR=CASA sosterrà costi sui tre anni di quasi 100.000 euro, di cui 80.000 euro coperti dal finanziamento regionale.

Le cifre dimostrano come nel campo del *social housing*, ancora di più rispetto alle politiche di coesione sociale, l'intervento privato apporta dal punto di vista economico risorse importanti per la realizzazione di interventi che hanno un interesse pubblico ma che difficilmente possono essere sostenute esclusivamente dalle amministrazioni locali. Ma le risorse che vengono messe in campo dal privato sociale non si riducono soltanto a un contributo economico importante.

Le competenze

Nella costruzione del progetto di intervento abitativo DAR=CASA riveste un duplice ruolo: da un lato si trova oggi, in fase di costruzione, a essere parte dell'ATI che ha partecipato al bando comunale per la realizzazione dell'intervento. Dall'altro, una volta ultimati gli alloggi, sarà *property manager* dell'edificio, con gli alloggi destinati al canone moderato, e *facility manager* per i primi tre anni di tutto il complesso. Insieme a DAR=CASA sono attualmente impegnati nella realizzazione l'impresa di costruzione COGED e diversi studi tecnici di progettazione ed esecuzione (impianti, ecc...) che hanno trovato nell'ATI lo strumento ideale di risposta alle richieste dell'amministrazione comunale per la realizzazione del progetto abitativo. In questo ambito il Comune ha saputo intervenire con un ruolo di regia e guida, oltre che di finanziatore di parte dell'intervento, costruendo un bando complesso orientato non solo a individuare dei costruttori o esecutori tecnici ma anche un soggetto responsabile per la fase più delicata e duratura dell'operazione, la successiva gestione. In questo ha trovato nella cooperativa DAR un operatore di *social housing* in grado non solo di mobilitare competenze tecniche, ma anche di assumere la gestione del complesso in una seconda fase dell'intervento con una proposta innovativa.

L'aspetto della gestione di edilizia sociale è molto delicato e importante, soprattutto in una fase in cui l'edilizia residenziale pubblica viene spesso attaccata per i fenomeni di ghettizzazione e concentrazione del disagio, che possono contribuire a causare situazioni di degrado molto forte. L'individuazione di un operatore nuovo, in grado di portare competenze specifiche nel campo della gestione, con un interesse anche nella fase di costruzione e realizzazione, contribuisce sicuramente a un maggior controllo e a una più importante qualità dell'intervento. Il ruolo di DAR=CASA all'interno dell'ATI garantisce al Comune un'attenzione all'esecuzione delle opere e al rispetto delle tempistiche che favorisce una maggiore collaborazione anche con i soggetti privati (impresa e progettisti).

Parallelamente l'azione di DAR all'interno dell'asse 2 con la gestione dello sportello mobilità garantisce, con le modalità che andremo ad affrontare, una maggiore vicinanza dei futuri abitanti al progetto. La capacità di stare nel luogo della relazione (con gli abitanti) e della decisione (con il comune e i soggetti privati) consente un *trait d'union* fondamentale per facilitare la governance fra i due diversi assi di intervento, che hanno al centro la risposta integrata alla domanda abitativa. In questo senso una legittimità come operatore immobiliare e come operatore sociale consente, non senza qualche contraddizione, una capacità di favorire il processo relazionale fra mondi che difficilmente si parlano fra loro.

Le reti

In questa direzione il lavoro di rete e di relazione riguarda anche gli altri assi di intervento. Lo sportello mobilità gestito da DAR=CASA, oltre a essere un'azione dell'asse Coesione Sociale si situa fisicamente all'interno dell'Agenzia dei Diritti, a stretto contatto quindi con i servizi dedicati alla cittadinanza e con un ruolo fondamentale nella promozione di un nuovo concetto di sicurezza.

Le realtà coinvolte nel progetto hanno due gradi diversi di coordinamento, all'interno dei quali è inserita DAR=CASA. Il primo è quello relativo all'asse 2, tenuto dalla cooperativa sociale A 77, che coordina la programmazione, l'attuazione e la valutazione delle azioni previste.

Il secondo è quello dell'Agenzia dei Diritti che coinvolge i servizi del Comune e i soggetti attivi all'interno della sede dell'Agenzia (fra i quali, dell'asse 2, DAR e A77).

La continuità della presenza, che facilita la relazione e lo scambio fra i diversi attori inter e infra asse, ha un valore immediato nella conduzione del progetto e nella condivisione delle modalità di presa in carico e soluzione dei diversi aspetti problematici, sia del progetto che delle famiglie coinvolte.

La capacità di fare rete non appartiene solo ai soggetti del privato sociale, ma rappresenta una loro caratteristica quasi necessaria, confermata dall'esperienza e anche dall'evoluzione legislativa (1328).

Il lavoro sociale ha di fatto assunto come metodologia principale e caratteristica la rete, a fronte di una maggiore frammentazione e complessità della società in cui si muove, ma anche a causa di una necessaria condivisione delle informazioni, delle competenze e delle risorse.

All'interno di queste dimensioni i diversi gradi di relazione fra soggetto privato e soggetto pubblico, come nei processi partecipativi che coinvolgono la cittadinanza, si riflettono nell'occasione di un apprendimento reciproco. Rispetto a una maggiore rigidità, sia dei ruoli che della distribuzione delle competenze specifiche, la flessibilità del soggetto del privato sociale pone delle questioni al pubblico in grado di influenzarne, se non il modello di funzionamento, quantomeno le modalità di relazione interne.

In un panorama pubblico caratterizzato da una ancora troppo evidente frammentazione degli interventi e divisione delle competenze, il dover 'stare nella rete' per relazionarsi e collaborare con i soggetti del privato sociale ha una funzione di esercizio per i differenti servizi.

La rigidità normativa e burocratica che contraddistingue i protocolli di intervento del settore pubblico si scontra con la flessibilità, a volte disorganizzata, dei soggetti del privato sociale (o di alcuni di essi), contribuendo a quel reciproco apprendimento che costituisce una necessaria evoluzione della relazione fra pubblico e privato. In questo il ruolo positivo che può avere il privato sociale deve distinguersi dalla mera fornitura di servizi in cui è costretto in talune situazioni nella relazione con il pubblico, quanto questo non può attenersi a soltanto al ruolo di finanziatore: la relazione che pone i soggetti in un'ottica collaborativa di pari dignità è una delle possibili modalità di costruzione e realizzazione di politiche efficaci.

b) Le strategie. Mix abitativo, funzionale e sociale: motivazioni e azioni

Le strategie messe in atto nel Contratto di Quartiere Social City dal punto di vista delle politiche abitative si concentrano in larga parte nel *mix* inteso nelle sue diverse accezioni: non solo mix abitativo e sociale, ma anche funzionale, in linea con l'approccio multisetoriale e multiattoriale delle politiche di rigenerazione urbana, in particolare dei Contratti di Quartiere.

Come vedremo, gli elementi di mix del progetto SocialCity vanno a comporre un quadro entro il quale il ruolo del soggetto privato (DAR=CASA) trova una propria collocazione in relazione al proprio specifico contributo, la gestione abitativa integrata, e apre la riflessione sulla messa in atto di strumenti specifici.

Il mix abitativo

L'intervento di nuova costruzione promosso dal Comune di Cormano all'interno del CdQ Social City prevede la realizzazione di quattro nuove palazzine da destinare a due regimi di canoni diversi, canone sociale e canone moderato³. Sono previsti inoltre servizi abitativi temporanei al piano terra di uno degli edifici, con una destinazione ancora da concordare.

Parte degli alloggi destinati al canone sociale sono riservati alle famiglie coinvolte nel percorso di mobilità (44 famiglie), mentre gli altri 11 saranno assegnati secondo la graduatoria comunale per l'edilizia residenziale pubblica, per un totale di tre palazzine.

Gli altri 20 alloggi, che compongono la quarta palazzina del complesso, saranno invece destinati a famiglie aventi diritto all'assegnazione di alloggi a canone moderato.

La presenza di due diverse tipologie di canoni risponde alla volontà dell'amministrazione di costruire un'offerta abitativa in locazione accessibile ma al suo interno diversificata, per non riprodurre alcuni elementi di concentrazione e ghettizzazione dei destinatari degli alloggi a canone sociale finora riscontrati anche nella realtà dell'edilizia pubblica cormanese.

Una delle criticità riscontrate nel quartiere, e in particolare in riferimento all'edificio che sarà abbattuto (Il Granchio), è infatti l'identificazione da parte della cittadinanza e degli stessi abitanti del quartiere come un 'ghetto' in cui si trovano i 'casi disperati' della città. Sebbene sia soltanto una rappresentazione più che una condizione reale, produce inevitabilmente delle ricadute negative sull'autorappresentazione e sull'immagine del contesto e favorisce, insieme ad altre dinamiche più reali, il senso di isolamento e di abbandono del contesto e degli abitanti con delle ricadute negative sul decoro e sulle condizioni di cura.

La compresenza delle due tipologie di canoni garantisce una percentuale significativa, anche se minoritaria, di assegnatari con caratteristiche economiche e sociali superiori a quelle dei destinatari dell'edilizia residenziale pubblica a canone sociale, ma comunque bisognosi di un aiuto per l'accesso all'abitazione. Diversamente da altre strategie di mix che possono favorire fenomeni di espulsione della domanda sociale, il progetto di diversificazione garantisce comunque un aumento della risposta destinata ai più bisognosi (con un incremento dell'erp a canone sociale del 25%) e allo stesso tempo

³ Cfr Legge Regionale 4 dicembre 2009 , n. 27 Testo unico delle leggi regionali in materia di edilizia residenziale pubblica (BURL n. 49, 2° suppl. ord. del 09 Dicembre 2009) e per le modalità di assegnazione REGOLAMENTO REGIONALE 10 febbraio 2004 , N. 1 "Criteri generali per l'assegnazione e la gestione degli alloggi di edilizia residenziale pubblica (art. 3, comma 41, lett. m) L.R. 1/2000)" (BURL n. 7, 1° suppl. ord. del 13 Febbraio 2004).

offre un'opportunità abitativa in affitto a famiglie che non sono in grado di accedere al mercato abitativo privato in maniera autonoma, mantenendo così il carattere sociale dell'intervento.

Alla diversificazione dei canoni si accompagna la diversificazione gestionale, con un ruolo significativo di *facility management* del soggetto privato (DAR=CASA) per tutto l'intero complesso.

Il mix funzionale

Il nuovo intervento prevede un mix funzionale fra residenza, servizi abitativi (alloggio protetto) e servizi al quartiere, finalizzato a garantire un'apertura e una connessione del complesso con il quartiere.

In particolar modo i servizi posti ai piani terra delle palazzine rappresentano la volontà dell'amministrazione di costruire uno spazio connesso con il resto del territorio e di garantire una rivitalizzazione del quartiere a partire da una sua apertura alla città.

Sono infatti previsti servizi di prossimità (community center, portineria e spazi per i residenti) e la dislocazione di servizi comunali (presidio della polizia locale, agenzia dei diritti) compatibili con la vocazione residenziale dell'intervento ma utili a garantirne un attraversamento.

Anche l'attenzione posta alla rivitalizzazione delle attività commerciali del quartiere (attraverso, per esempio, la collocazione del mercato settimanale nelle vicinanze) risponde a un'esigenza di maggiore attrattività del contesto che si riflette in maniera positiva sulla condizione dei residenti.

La gestione del processo di mobilità (cfr. p.20 punto C) è un'occasione per definire le modalità e la gestione dell'apertura al contesto esterno, per tenere in considerazione il bisogno di sicurezza e di riservatezza che gli abitanti esprimono. In questo senso infatti il mix fra residenza e servizi pone degli importanti interrogativi sulla compatibilità delle due destinazioni e vede come necessario un passaggio di confronto e condivisione con i futuri residenti affinché si sia in grado di gestire eventuali conflittualità su questo tema.

Il mix sociale

A partire dalla definizione del progetto come risposta a un bisogno abitativo sono state sviluppate alcune riflessioni sul tema del mix sociale, inteso in questa sede in particolare come mix generazionale e di categorie.

Il contesto dell'edilizia residenziale pubblica destinata al canone sociale rappresenta infatti molto spesso una concentrazione di categorie problematiche non solo dal punto di vista economico. Il futuro ingresso di una quota di famiglie a canone moderato ha consentito di avviare una riflessione, a

partire dai dati sull'esistente, finalizzata a introdurre alcune nuove categorie familiari per la sostenibilità sociale dell'intervento.

I dati di partenza:

All'interno dei residenti del complesso Il Granchio è stata rilevata una forte presenza di nuclei familiari con almeno una persona anziana (sopra i 65 anni), oltre il 50%.⁴ Fra questi le tipologie famigliari sono diversificate: 12 nuclei familiari sono composti da una persona sola anziana, 2 sono coppie di anziani, 8 sono coppie con figlio/a, 2 donne sole con figlio fra i trenta e i quaranta anni, 1 famiglia numerosa (composta da una signora anziana, due figlie e due nipotini) e una con un'anziana e due nipotini.

I restanti nuclei familiari, che possiamo definire giovani, sono sia famiglie monogenitoriali che famiglie con entrambi i genitori. Fra queste si contano 8 nuclei, con figli con un'età compresa fra 4 e 30 anni circa.

La tipologia monogenitoriale si compone di 5 casi (4 su 5 madri). Ci sono infine tre nuclei monofamiliari in età compresa fra i 40 e i 60 anni.

Le famiglie presentano, in una percentuale minima ma significativa, problemi legate a uno o più componenti con problemi di salute (invalidità) o di disabilità.

L'assegnazione degli alloggi a canone moderato, in capo al soggetto attuatore in accordo con il Comune e la Regione Lombardia, consente di ragionare in termini di sostenibilità sociale dell'intervento sull'inserimento (all'interno dei requisiti reddituali e non reddituali di legge) di categorie familiari e generazionali che garantiscano una diversificazione dell'utenza. In particolar modo in questa occasione si sta studiando un avviso pubblico per l'assegnazione degli alloggi che favorisca l'ingresso di giovani coppie, famiglie con minori e in particolare con genitori giovani, considerando comunque l'aspetto del disagio abitativo come prioritario (famiglie in condizioni di sovraffollamento).

La compresenza di categorie è un primo elemento strategico per una ridefinizione del contesto nell'ambito delle relazioni e dello sviluppo di azioni di supporto e sostegno interfamiliare.

Naturalmente devono essere sviluppate delle azioni di accompagnamento e di attivazione delle reti di mutualità che possono svilupparsi anche naturalmente ma necessitano di una facilitazione per la tenuta e la continuità della loro efficacia.

⁴ I dati sul complesso Il Granchio sono tratti dall'indagine preliminare effettuata dalla cooperativa DAR=CASA all'avvio dell'azione mobilità e riportati nel Primo Report di interviste agli abitanti de Il Granchio (dicembre 2009).

Le relazioni di aiuto fra e verso famiglie con figli e anziani soli, per esempio, implicano prima una conoscenza e uno scambio che non può essere dato per scontato e vista anche la diversificazione delle priorità e degli interessi può essere infatti fonte, invece, di conflittualità e divergenze.

In questa prospettiva è utile individuare nella *gestione integrata* la possibilità di valorizzazione delle strategie di mix sopraccitate.

Vale la pena soffermarsi su un tentativo di definizione di quello che intendiamo in questa sede per gestione integrata: l'esercizio del management immobiliare in campo sociale si distingue da un ordinario lavoro di gestione immobiliare sotto vari aspetti. In primo luogo, l'oggetto della gestione integrata si inserisce nell'ambito di una specifica offerta abitativa, tendenzialmente diretta a nuclei familiari in condizioni di vulnerabilità/esclusione economica e/o sociale. Nel settore del *social housing* questa offerta abitativa è quella destinata alla locazione (o assegnazione in godimento, se si tratta di cooperative a proprietà indivisa), anche se in alcuni casi viene compresa l'edilizia in proprietà a prezzi convenzionati.

Oltre che per l'oggetto di intervento, la gestione integrata si differenzia da una normale gestione per la modalità organizzativa con cui vengono erogati i normali servizi di *management*, sia in termini di *property* che di *facility*. Sugli aspetti di *property* (selezione dell'utenza, fatturazione, riscossione affitti, trattamento delle morosità) il centro dell'interesse è la persona in relazione al contesto: si erogano servizi e strutture specializzate a partire dalle caratteristiche personali e familiari degli inquilini, mantenendo però l'attenzione sull'equilibrio del contesto generale. Su quelli di *facility* (ripartizione delle spese, organizzazione della gestione condominiale, piccole manutenzioni) il centro dell'intervento è il complesso, ma è necessario tenere conto della specificità di ogni singolo. In questo ambito vengono facilitate ove possibili, sperimentazioni finalizzate all'autogestione o alla parziale autogestione di alcuni aspetti, per esempio, garantendo comunque la qualità del servizio.

Ultimo e peculiare aspetto della gestione integrata è l'attenzione al lavoro relazionale e sociale: l'inquilino viene accompagnato in quanto tale, e in quanto abitante, dall'ingresso nell'alloggio alla risoluzione di problematiche personali, familiari e relazionali che possono incidere negativamente sulla condizione abitativa. Questo significa un investimento significativo nella promozione e nell'attivazione delle persone, in quanto abitanti di un contesto territoriale, ma anche del lavoro sul territorio perché diventi accogliente e stimolante per i suoi nuovi abitanti.

Nel progetto Social City l'intervento a canone moderato promosso da DAR=CASA può quindi diventare un'occasione importante di sperimentazione di un modello di gestione integrata. In termini

di *property management* infatti, come sopradescritto, la cooperativa sta studiando con l'amministrazione comunale un avviso pubblico per l'assegnazione degli alloggi che preveda per i futuri assegnatari le caratteristiche e i requisiti di bisogno abitativo individuati nella Convenzione sul canone moderato sottoscritta con Regione Lombardia, ma che tenga in considerazione anche alcuni elementi di sostenibilità sociale dell'intervento.

Allo stesso modo la previsione di alcuni spazi comuni ai piedi degli edifici e di alcuni servizi aperti al quartiere ha un significato importante di apertura del contesto che dovrà però essere gestita e coordinata insieme ai futuri abitanti. Per questo aspetto e per altri, in termini di facility management è stato presentato un progetto di gestione triennale di tutto il complesso da parte di DAR=CASA che vede nella partecipazione degli inquilini e nella relazione con il contesto e con i servizi le sue caratteristiche peculiari. Per realizzare la gestione integrata in questo senso è necessario mettere in campo alcuni strumenti che vedono nel processo partecipativo la loro principale attivazione.

c) Gli strumenti.

Il soggetto privato e la gestione integrata: la mobilità degli inquilini come ambito di sperimentazione degli strumenti di partecipazione

Il ruolo di DAR=CASA all'interno del progetto Social City si colloca quindi come importante punto di contatto fra la costruzione dei nuovi edifici e il processo di inserimento dei futuri abitanti.

L'azione denominata nel progetto "mobilità delle famiglie" non si limita solo al trasloco che verrà effettuato in concomitanza delle assegnazioni, ma riguarda un intero processo di informazione e coinvolgimento che ha avuto il suo inizio nel 2010 e, pur terminando nel 2012 con la consegna delle case, continuerà attraverso l'attivazione e la sperimentazione di strumenti che possano accompagnare a una convivenza attiva e costruttiva fra gli inquilini.

Dall'inizio del progetto Social City e in vista della gestione integrata, di cui DAR=CASA sarà responsabile i primi tre anni, sono stati pensati e attuati diversi step operativi in un'ottica di interrelazione fra quegli elementi che caratterizzano la genuinità e l'onestà del processo partecipativo.

Sono infatti "quattro i grandi di gruppi di azione che vanno di volta in volta "cuciti" addosso al target dei partecipanti" (Ciaffi, Mela, 2006, p. 16):

- ⌘ comunicazione,
- ⌘ animazione,

- ⌘ consultazione,
- ⌘ empowerment.

Ognuna di queste azioni può essere allo stesso tempo anche considerata come *obiettivo* nel quadro di un processo di attivazione e sviluppo di strumenti fra i quali possiamo annoverare come prioritario il lavoro sulla relazione.

In questo senso la mobilità viene analizzata in quanto fase preparatoria al progetto di conduzione integrata: sperimentazione di partecipazione e relazione per costruire le basi della gestione immobiliare sociale del futuro complesso.

Obiettivo intrinseco al coinvolgimento degli inquilini nel processo di mobilità è infatti quello di “capacitarli”, intendendo con il termine *capacitazione*: “l’apprendimento che si rende possibile attraverso la sperimentazione, cioè quando il soggetto si misura direttamente con la contingenza della situazione e la usa come occasione per sviluppare competenza pratica” (Cottino, 2009, p. 201).

Il concetto di *capacitazione* si lega molto bene con quello di *resilienza* (Cyrulnik, Malaguti, 2005) intesa come quella capacità di rispondere alla difficoltà che la vita presenta, di rialzarsi, di trovare le forze e le risposte per reagire a quel particolare caso complesso che si sta sperando.

Per analizzare criticità e punti di forza di questo processo terremo presente le fasi/obiettivi di comunicazione, animazione, consultazione e empowerment in termini di relazione con i soggetti coinvolti, concentrandoci sul tipo di apprendimento, di difficoltà e di possibilità di *capacitazione* emerse nei diversi momenti di interazione

Questo primo schema verrà integrato in seguito dagli strumenti utilizzati secondo una analisi critica degli step di azione.

Inquilini attiv-attori del processo

La situazione degli inquilini residenti nell’edificio denominato il Granchio è emersa come complessa fin dall’inizio e il proseguo del percorso sta portando alla luce nuovi e potenziali elementi su cui lavorare.

Sono fondamentalmente diverse le problematiche e i temi sorti durante i primi incontri con gli inquilini che possiamo collocare su tre livelli di relazioni:

Inquilini ←→inquilini: rapporti tra vicini di casa;

Inquilini ↔ contesto: atteggiamento vissuto nei confronti dell'edificio in cui vivono, con il quartiere e con il progetto Social City;

Inquilini ↔ Istituzione: relazione con l'istituzione in termini di capacità di risposta e di gestione delle criticità.

Ognuno di questi livelli svela delle difficoltà legate all'attivazione da parte degli inquilini all'interni della loro vita urbana: complessità che possiamo inquadrare come elementi di contesto ma anche come derivati dal patrimonio di vissuto abitativo di cui ogni singolo individuo è portatore.

Questi due ambiti, il contesto urbano e la sfera personale, sono elementi fondamentali per comprendere la percezione degli abitanti e soprattutto per inquadrare la loro reazione alle trasformazioni che stanno vivendo.

In un'ottica di comprensione allargata del percorso, l'analisi si declinerà a partire dal rapporto con le istituzioni per poi scendere nella scala delle relazioni fino ad arrivare a quell' "essere locale" che è l'essere in quanto "azione": vivere il quartiere e l'essere in quanto "soggetto": individuo.

Il rapporto con le istituzioni: quante domande e quali risposte

Le famiglie coinvolte nel processo sono in tutto 44, per un totale di circa un centinaio di persone che a breve dovranno spostarsi da un unico edificio a quattro nuove palazzine. Questo spostamento è obbligato: l'edificio in cui ora risiedono presenta infatti delle forti deficienze strutturali, per questo una volta completato il trasloco di tutta la struttura verrà demolita lasciando spazio a un'area verde.

Ci sono due elementi da prendere in considerazione rispetto al rapporto con il comune: l'opportunità da una parte e il senso di abbandono dall'altra, due elementi in forte tensione fra loro: a seconda di come verrà portato avanti il percorso l'uno potrebbe prevalere sull'altro e viceversa.

Gli inquilini risiedono nel Granchio da circa 20 anni e hanno vissuto nel tempo molte difficoltà legate proprio a delle carenze di costruzione: dalle interviste è emersa da una parte la voglia di spostarsi e di ricominciare, dall'altra la paura di dover rivivere tutte le difficoltà legate anche ai rapporti istituzionali.

Le manutenzioni sono un tasto dolente nel loro percorso abitativo: la presenza di impianti nuovi e tecnologici li affascina, proprio in quanto opportunità di risparmio e di benessere, ma allo stesso tempo cercano di tenere le distanze dall'emozione di una condizione migliore per la paura data appunto da eventuali guasti, difficoltà tecniche e deterioramento per i quali non si sentono garantiti.

Su questo senso di insicurezza sta lavorando il progetto ed è qui che l'informazione continua da un lato e la consultazione dall'altro rivestono un ruolo fortemente operativo. Si sta cercando di lavorare sulla percezione di questo senso di abbandono da parte dell'istituzione estrapolando quella parte meramente strumentale che si caratterizza come "lamentela fine a se stessa" e andando a lavorare sulle difficoltà strutturali, in particolare in termini di attivazione degli inquilini in quanto artefici della loro vita e del loro futuro.

Le modalità di lavoro utilizzate in questo senso si sono focalizzate sull'incontro assembleare come strumento atto a mettere alla prova le capacità di confronto fra gli inquilini e creare le condizioni per discutere in maniera costruttiva.

A seconda delle tematiche trattate durante questi incontri sono stati invitati anche tecnici, dirigenti comunali, politici, ai fini di mantenere un collegamento fra il comune e l'inquilino visti entrambi come attori del progetto. Un altro elemento molto importante in questo senso è lo spazio dello sportello mobilità: due giorni alla settimana in diversi orari gli inquilini possono trovare un luogo neutro in cui riportare le difficoltà che incontrano nel proseguo del progetto, anche in termini di rapporti istituzionali. La mobilità diventa quindi occasione per fare emergere quelle criticità che negli anni sono state esperite e in vista della nuova "partenza" si vorrebbero affrontate. Quello che si percepisce è una scarsa attenzione dei confronti delle difficoltà da loro vissute e tempi di risposta molto lunghi anche semplicemente per comunicare una negazione rispetto alla richiesta fatta.

Il rischio di non sentirsi ascoltati è importante perché nel tempo conduce all'innalzamento di un muro e all'interruzione di quei canali di comunicazione che permettono di convivere pacificamente.

La chiarezza e la trasparenza sono due richieste che gli inquilini hanno sollevato in più occasioni, non solo in termini di gestione da parte dell'attore istituzionale ma anche come modalità di approccio personale fra loro e con loro.

Inquilini e contesto: quartiere, cortile, casa

Se da un lato si sta lavorando sul rapporto con le istituzioni artefici del progetto, dall'altro si sta attivando l'intero quartiere Fornasè per renderlo partecipe del senso del lavoro attraverso attività di informazione e animazione che si trasformano spesso in momenti di consultazione in cui ognuno porta alle luce le proprie idee.

Il progetto Social City prevede, infatti, fra i diversi obiettivi anche la connessione fra le quattro palazzine e il quartiere in termini di rivitalizzazione economica, sociale e in un'ottica di sicurezza.

Jane Jacobs (2000), nei suoi studi sulla vita urbana, ci permette di comprendere come e perché più si vive un quartiere, più la gente esce di casa, più si superano le barriere dell'individualismo e dello spazio privato e più il contesto in cui si risiede sarà un contesto sicuro: di questa nuovo approccio vuole farsi portatore il progetto.

Lo sportello mobilità si pone in questo senso come spazio di ascolto degli inquilini rispetto al rapporto con il quartiere e soprattutto al legame fra quartiere e Granchio.

Strutturalmente l'edificio Il Granchio non sembra far pensare a uno spazio abitativo, questo è quello che riportano gli inquilini: "sembra che sia stato progettato per tutto fuorché per viverci"⁵. Nel rapporto con il quartiere il senso di inferiorità che si percepisce porta anche a una certa trascuratezza degli spazi esterni da parte degli stessi inquilini, atteggiamento che non permette il rispetto da parte di chi vive lo spazio da esterno. La "teoria della finestra rotta", teorizzata nel 1982 da Wilson e Kelling riporta come dove uno spazio sia sporco e trascurato aumenteranno le azioni di noncuranza e di teppismo nei confronti dello stesso. Questo concetto è stato riportato anche dagli inquilini in termini di responsabilità e di autocritica nell'uso che fanno loro stessi dello spazio: partiamo dal lavorare sul nostro comportamento per dare il buon esempio anche agli altri abitanti.

Il contatto con il resto del quartiere è infatti un elemento fondamentale del progetto.

Per lavorare sulla connessione fra Granchio e quartiere sono stati pensati dei momenti di informazione: avvio del contratto di quartiere, incontro in comune con tutte le realtà attive sul territorio, allo stesso tempo sono stati organizzati momenti animativi con un taglio fortemente informativo: festa del tetto, festa nel quartiere Fornasè.

I frequenti rapporti con il direttore lavori e con gli esperti tecnici permettono inoltre un ulteriore passo in avanti rispetto all'informazione: rendono gli inquilini partecipi di quello che sta accadendo intorno a loro e soprattutto permette loro di avere strumenti atti alla rielaborazione dei flussi informativi che ricevono sul progetto. Si sta lavorando in questo senso per sviluppare quell'*empowerment*, quell'attivazione da parte degli inquilini per essere veramente cittadini attivi del proprio percorso abitativo.

⁵ Frase riportata da un inquilino durante le interviste esplorative previste nella I fase del progetto di accompagnamento alla mobilità.

Il lavoro di mobilità ci permette di entrare come operatori sia all'interno dell'edificio Il Granchio che all'interno delle relazioni fra i vicini di casa. Quello che emerge è una conoscenza superficiale tranne quei casi di rapporti di parentela o di forti legami di amicizia dati dalla precedente conoscenza o dalla fortuna di essersi incontrati, e soprattutto piaciuti, come vicini dirimpettai. Sono però molti i casi di intolleranza fra i vicini data da piccoli conflitti e dalla conseguente mancanza di comunicazione che nel tempo hanno portato all'incancrenimento del rapporto.

Ci sono situazioni che all'occhio del vicino di casa risultano di difficile soluzione, di impossibile confronto proprio perché si è creato un muro insormontabile che mattone dopo mattone ha portato a una mancanza di visione futura.

Molte questioni sono emerse dalle interviste effettuate in chiave conoscitiva il primo anno del progetto, molte altre stanno emergendo nel tempo anche grazie al rapporto di fiducia che si è instaurato con gli inquilini.

Molti conflitti sono dovuti a elementi strutturali, come la conformazione fisica dell'edificio che non permette isolamento acustico e di conseguenza si arriva alla situazione per cui tutti sentono tutto: questo non fa certo bene al rapporto fra vicini.

In un certo senso viene negata la loro tranquillità, la loro privacy e il tempo si fa poi suggellatore dell'exasperazione di certe situazioni.

Ci sono anche conflitti che nascono dal comportamento incivile di alcuni, dalla mancanza del rispetto del regolamento e soprattutto di qualcuno che lo faccia rispettare: un tempo c'erano quattro capi scala che però ora non vogliono più rivestire questo ruolo proprio per non litigare con i vicini, per il quieto vivere.

Lavorare sui rapporti di vicinato significa lavorare anche sulla gestione del complesso: da un parte è necessario incentivare il senso civico e il buon senso, dall'altro si sente la mancanza di un regolamento da tutti deciso e da tutti rispettato.

Un caso interessante è stata la definizione delle assegnazioni nelle nuove scale: dopo aver definito quali metrature spettassero a ciascuno nucleo familiare è stata con loro attivata una procedura di definizione di quei criteri da tenere presente nella definizione dell'assegnazione dei piani e dei vicini. In termini di importanza sono stati condivisi i seguenti punti: anzianità e difficoltà motorie, equilibri di vicinato e anzianità di residenza.

Non è certo spostando il problema che lo si risolve, abbiamo però cercato di creare delle combinazioni di vicinato che possano essere costruttive anche in termini di aiuto. Ovviamente questo lo potremmo esperire solo all'avvio dell'abitare nei nuovi edifici.

Anche in questo caso sono stati organizzati degli incontri fra gli operatori e gli inquilini che hanno portato all'affissione spazio dello sportello di cartelloni con le combinazioni delle assegnazioni, tutto questo dopo aver comunicato a ciascuno singolarmente la posizione spaziale e aver raccolto perplessità e consensi.

In una situazione di stabilità i rapporti bloccati proseguono nella quotidianità, sono le situazioni straordinarie, come questa mobilità, che fanno emergere conflitti irrisolti e tensioni su cui sarà interessante lavorare anche nei nuovi complessi, soprattutto per valutare quanto incida un contesto nella definizione dei rapporti e il valore aggiunto che un cambio di habitat possa apportare per vivere meglio anche psicologicamente oltre che socialmente.

Non dimentichiamoci che l'essere umano è un animale sociale (Aristotele, 2006) che pur tendendo in alcuni casi a isolarsi manterrà comunque una tensione positiva verso l'altro, tensione su cui è importante lavorare e soprattutto stimolare.

In questo senso il lavoro degli operatori svolge un ruolo non solo di accompagnamento ma di "solleticatori" di quelle capacità del convivere che ogni persona può sviluppare anche in termini di risoluzione di situazioni complesse. Il materiale su cui lavorare è tanto, la competenze, i pensieri degli inquilini sono diversi e affascinanti: il vero salto di qualità sarà riuscire a connettere tutto questo attivando una comunicazione fra di loro che non eviti il conflitto, ma che lo sappia gestire. A questo proposito il caso della recinzione è emblematico del percorso fatto fino a oggi e delle possibilità di attivazione future (BOX 1).

Recintiamo i nuovi caseggiati?

Se guardiamo il progetto dei quattro nuovi edifici in costruzione notiamo che intorno è tutto verde e non è prevista una cancellata che divida dal quartiere. Questo lo hanno notato anche alcuni inquilini in mobilità: da qui è nata una interessante discussione con loro durante lo sportello mobilità che è poi sfociata in una proposta: cosa ne dite di parlarne con chi ha pensato così il progetto?

La scelta di non mettere una recinzione non è stata infatti una proposta dei tecnici bensì dei politici che portano come motivazione la concezione di sicurezza in chiave relazionale piuttosto che meramente securitaria: un quartiere vivo con attività, relazioni, persone è un quartiere sicuro.

Questa concezione non ha convinto molto gli inquilini che già adesso sperimentano sulla loro pelle l'utilizzo degli spazi aperti da parte degli abitanti del quartiere che si può riassumere in termini di abbandono e sporco.

Gli inquilini hanno accettato di incontrare l'assessore per parlare della questione recinzione, così come anche i funzionari del comune che si occupano di sicurezza.

L'incontro ha permesso di aprire un interessante dibattito che è andato oltre la sicurezza e si è aperto anche ai temi di gestione del verde, di decoro e di rispetto delle regole.

Il percorso che è stato attivato porterà alla sperimentazione di nuovi strumenti come il regolamento condiviso di gestione degli spazi per capire se possono essere le persone a fare la sicurezza o se si debba dipendere da una recinzione fisica.

Il percorso è in fase di costruzione, nell'ultimo anno di progetto sicuramente si lavorerà su questa tema nell'ambito delle più ampie questioni legate ai rapporti di vicinato e alla gestione del complesso.

4. Conclusioni

Il progetto sopra descritto consente di identificare alcune linee di riflessione importanti sul ruolo delle politiche abitative nella rigenerazione urbana e sociale dei quartieri. In particolar modo può essere utile provare a definire *quali* politiche, in termini di attori e strategie soprattutto, possono contribuire a rendere maggiormente efficaci i processi di riqualificazione dei quartieri, ma anche in generale quale contributo può dare il tema abitativo in termini di coesione sociale.

La dimensione locale delle politiche di rigenerazione è sicuramente un elemento importante, non solo in termini di 'dimensionamento' dell'intervento ma anche e soprattutto nella costruzione dell'oggetto locale come soggetto di relazione. In questo senso la centratura sul quartiere non deriva soltanto dalla necessità di delimitare spazialmente l'intervento, ma riconosce come fondamentali il riconoscimento e la messa in gioco delle risorse e dei bisogni locali.

Per poter lavorare in questa direzione è quindi necessario attivare delle politiche abitative integrate che possano ridefinire la propria strategia a partire dal contesto di intervento.

La molteplicità delle risorse è quindi un tema centrale: non solo in termini di sostenibilità economica (che pure rappresenta una delle precondizioni dello sviluppo dei progetti) ma anche rispetto alle competenze e alle reti di relazione, che contribuiscono ad arricchire il panorama delle possibilità di intervento.

Se il progetto Social City rappresenta da un lato per la cooperativa DAR=CASA una sperimentazione, soprattutto per la complessità del programma, dall'altro riflette una continuità rispetto al proprio modello di intervento che si basa sulla volontà e sulla necessità di costruire partenariati e di mettere a disposizione le proprie risorse per garantire un buon livello di integrazione all'interno dei progetti che va a sviluppare. La proposta abitativa di DAR=CASA infatti si è sempre caratterizzata attraverso il riconoscimento dell'importanza della dimensione materiale (la casa) accanto a quella, di pari importanza, immateriale (l'abitare), costruita nel tempo attraverso la relazione con gli altri soggetti (pubblici e privati) dei territori di intervento.

Il rapporto con il soggetto pubblico in particolar modo si è rivelato efficace quando il tema della messa in comune delle risorse è stato guidato attraverso l'ottica della relazione e dello scambio, consentendo una costruzione comune delle linee progettuali con un forte ruolo di guida da parte del soggetto istituzionale.

Il caso del progetto "Quattro Corti" a Stadera ben rappresenta questa modalità di azione: non solo la partecipazione di soggetti privati ha consentito di riqualificare e riassegnare un numero significativo di alloggi (circa 200, di cui metà in capo ad ALER e l'altra metà a DAR=CASA e la cooperativa La Famiglia), ma soprattutto ha favorito in termini di messa in rete e di scambio di competenze la realizzazione di progetti di coesione sociale che lo rendono un esempio di politica abitativa di rigenerazione assai importante. Il contributo di altri soggetti del terzo settore (a partire dalla cooperativa sociale ABCittà che ha condotto il progetto di accompagnamento all'abitare) e l'integrazione dei livelli istituzionali e politici in termini di risorse e di competenze (dall'ambito regionale per la costruzione della convenzione relativa agli alloggi, al contributo dell'Ufficio Stranieri del Comune di Milano per la realizzazione del primo progetto di inserimento) hanno consentito di sviluppare un progetto abitativo completo, che nel caso di DAR in particolare ha una continuità evidente ed efficace nella presenza della cooperativa in quanto gestore *immobiliare* ma anche e soprattutto in quanto soggetto attivo della rete territoriale in termini di coesione sociale.

Grazie a questo suo ruolo e alla particolare ricchezza del tessuto locale negli anni si sono sviluppati ulteriori progetti sociali, che favoriscono una felice prosecuzione del progetto in termini di convivenza e coesione.

Il ruolo del gestore immobiliare e sociale assume quindi un'evidente centralità nella promozione delle politiche abitative, soprattutto in contesti che necessitano di una riqualificazione. Questo perché a partire dal tema dell'abitare possono essere sviluppati interventi complessi che trovano la loro legittimazione nella capacità di coniugare gli aspetti materiali con quelli relazionali e sociali, che non possono che andare di pari passo quando si lavora nell'ambito delle politiche sociali.

Questo approccio può essere utile per intervenire in contesti difficili portando un'expertise relazionale in grado di attivare dei sistemi di reciprocità fra gli abitanti e fra abitanti e organizzazioni del territorio. Per questo però si deve tenere ben presente il richiamo allo sviluppo delle *capabilities* secondo le aspirazioni e le motivazioni territoriali, cercando di non introdurre elementi di integrazione a priori.

Il valore aggiunto dei soggetti di terzo settore può quindi essere riscontrato solo se questi sono in grado di mettere a frutto la loro esperienza ed identità di soggetti 'relazionali', capaci di muovere risorse a partire da un riconoscimento identitario collettivo nuovo e da un bisogno di solidarietà che estenda il concetto di relazione primaria.

L'utilizzo di metodologie di intervento basate su strumenti partecipativi, che sappiano non solo coinvolgere ma soprattutto attivare e capacitare i soggetti coinvolti, consente di costruire un modello di abitare diverso, entro il quale i destinatari degli interventi possano mettere a frutto le proprie differenze come risorse e di assumere il ruolo vero e proprio di *abitanti*, contribuendo in prima persona alla riqualificazione dei territori in cui vivono.

Bibliografia

Aristotele,

2007, *Politica*, Economica Laterza, Roma.

Bifulco, L. e De Leonardis, O.

2003, "Partnership o partecipazione. Una conversazione sul tema" in *Lo spazio europeo tra pianificazione e governance* a cura di Karrer F. e Arnofi S., Alinea Editrice.

Bocciato, F.

2000, (a cura di), *Finanza etica e impresa sociale. I valori come fattori competitivi*, Il Mulino, Bologna.

Ciaffi, D. e Mela, A.

2006, *La partecipazione*, Carocci Editore, Roma.

Cottino, P.

2009, *Competenze possibili. Sfera pubblica e potenziali sociali nella città*, Jaka Book, Milano.

Cottino, P.

2008, *Capability approach e politiche integrate di quartiere*, Territorio, n. 44

Cyrulnik, B. e Malaguti, E.

2005, *Costruire la resilienza. La riorganizzazione positiva della vita e la creazione di legami significativi*, Edizioni Erickson.

Jacobs, J.

2000, *Vita e morte della grandi città americane. Saggio sulla metropoli americana*, Edizioni di Comunità, Milano.

Tosi, A.

2001, "Quartiere", in *Senza Quartiere* a cura di A. Balducci, Territorio, Franco Angeli Editore, n° 19.

Sitografia

Leggi:

www.casa.regione.lombardia.it:

Legge Regionale 4 dicembre 2009 , n. 27 Testo unico delle leggi regionali in materia di edilizia residenziale pubblica,

Regolamento Regionale 10 febbraio 2004 , N. 1 "Criteri generali per l'assegnazione e la gestione degli alloggi di edilizia residenziale pubblica".

Sito del progetto:

www.cormanosocialcity.net

Attori coinvolti nel progetto:

www.comune.cormano.mi.it

www.darcasa.org

www.actprogetti.com

www.a77web.it

www.dike.it

www.coged.it

www.parconord.milano.it

www.wip.it

www.afolnordimilano.it

www.milanomet.it