



Politiche e servizi sociali

Walther Orsi, Rosa Angela Ciarrocchi,
Gerardo Lupi

QUALITÀ DELLA VITA E INNOVAZIONE SOCIALE

Un'alleanza per uscire dalla crisi

FrancoAngeli

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati
possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page
al servizio “Informatemi” per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità.

Walther Orsi, Rosa Angela Ciarrocchi,
Gerardo Lupi

QUALITÀ DELLA VITA E INNOVAZIONE SOCIALE

Un'alleanza per uscire dalla crisi

FrancoAngeli

Il volume è il risultato di un approfondimento e confronto che ha visto coinvolti congiuntamente i tre autori.

Tuttavia a soli fini formali, l'introduzione e i capitoli 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8 sono da accreditare a Walther Orsi; i capitoli 9 e 10 a Rosa Angela Ciarocchi e a Gerardo Lupi.

Il capitolo finale è frutto del lavoro dei tre autori.

Copyright © 2009 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni specificate nel sito www.francoangeli.it

*A chi crede, opera, ama,
progettando insieme il futuro*

Indice

Presentazione , di <i>Michele La Rosa</i>	9
Introduzione	12
1. Un nuovo welfare per uno sviluppo umano	20
1.1. Globalizzazione e sviluppo tra impotenza e ricerca di senso	20
1.2. Crisi e trasformazione del welfare	23
1.3. Dal welfare mix alla welfare society	26
1.4. Network society e nuovi valori per la rifondazione del welfare	30
1.5. Verso un welfare del cittadino	34
2. Un'alleanza per la qualità della vita, fra cittadini, imprese ed istituzioni	37
2.1. Nuovi bisogni e domanda latente di qualità della vita	37
2.2. Crisi, metamorfosi e innovazione	40
2.3. Un concetto multidimensionale di qualità della vita	45
2.4. La qualità della vita come fattore di sviluppo e innovazione sociale	49
2.5. Nuove sfide per i servizi di welfare	52
2.6. Come promuovere una cooperazione fiduciosa	55
3. Politiche sociali e governance dello sviluppo	58
3.1. Il senso dell'evoluzione delle politiche sociali	58
3.2. Il rapporto fra qualità della vita e innovazione	68
4. Cittadinanza attiva, responsabilità e capitale sociale	76
4.1. Il cittadino protagonista nel sociale	76
4.2. Responsabilità sociale d'impresa	79
4.3. Capitale sociale e sviluppo	82
5. Le potenzialità della Riforma dei servizi sociali	92
5.1. I nuovi orientamenti della Legge 328/2000	92
5.2. Il ruolo innovativo del Piano di zona	97
5.3. Nuove chiavi interpretative per la programmazione locale	100

5.4. Le principali fasi del percorso di costruzione del Piano di zona	102
6. Qualità della vita e innovazione sociale partecipata	106
6.1. Il senso di una nuova imprenditorialità	106
6.2. Dall'innovazione tecnologica/organizzativa all'innovazione sociale	108
6.3. Nuovi scenari per un'innovazione sociale partecipata	111
6.4. Le dimensioni dell'innovazione sociale partecipata	117
7. Progettare insieme un percorso per l'innovazione sociale	119
7.1. Per partire occorre una mappa delle risorse sociali	119
7.2. Verso un ambiente che promuova buone pratiche sociali	121
7.3. Per condividere il senso dei progetti prioritari	125
8. Sperimentare e valutare insieme progetti per la qualità della vita	129
8.1. Costruire una rete sociale per l'innovazione	129
8.2. Rendere protagonisti tutti gli attori	134
8.3. Valutare le nuove opportunità imprenditoriali	137
9. Alcuni suggerimenti per realizzare progetti partecipati	141
9.1.Cogliere i vantaggi, superare i rischi della partecipazione	141
9.2. Mappa delle risorse sociali e lavoro di rete	144
9.3. Progettare insieme	149
9.4. Lavorare in gruppo	156
9.5. La valutazione partecipata	164
9.6. Valorizzare la creatività e l'innovazione sociale	172
10. Alcune esperienze innovative per la qualità della vita	178
10.1. Zoning	180
10.2. Mestieri invisibili: occupazione ed emersione del lavoro nero	184
10.3. e-Care: una rete di servizi per anziani fragili	190
10.4. Le Mappe dei Cittadini	197
10.5. Audit Civico	201
10.6. Bilancio Partecipativo della Città di Castel Maggiore	208
10.7. Rete del Nuovo Municipio	213
10.8. Piedibus	216
10.9. Coordinamento Libera. Associazioni, nomi e numeri contro le mafie	219
11. Non per concludere, ma per aprire al nuovo	224
Bibliografia	232

Presentazione

di Michele La Rosa

In questa fase molto problematica, a livello nazionale ed internazionale, la crisi del *welfare* tende ad inserirsi nella crisi economica più generale che è sotto gli occhi di tutti e rivela la necessità di risposte integrate ad entrambe le crisi. Mai come ora questo rapporto risulta evidente se non altro perché è la stessa crisi economica che richiede ingenti interventi pubblici per regolamentare e rilanciare l'economia. Anche coloro che, fino a poco tempo fa, dichiaravano l'esigenza di garantire massima libertà ai mercati, oggi propongono massicci interventi di *welfare*.

La crisi del *welfare* può essere allora considerata come un indicatore di un'emergenza più ampia che coinvolge l'intera società ed il sistema di sviluppo.

Dall'altra parte la crisi economica tende a stimolare nuovi percorsi interpretativi dei fenomeni socio-economici e del ruolo delle politiche sociali.

In particolare il mondo della sociologia, che da tempo si occupa dei sistemi di *welfare*, è chiamato a fornire un proprio contributo specifico che tenda a rivisitare i precedenti modelli interpretativi e abbia anche il coraggio di aprire nuovi scenari.

Gli esperti a livello economico non sono riusciti a prevedere l'attuale crisi e manifestano molti dubbi sui possibili sviluppi della stessa. Questo non deve indurre atteggiamenti di sfiducia negli strumenti scientifici delle scienze sociali, ma neppure portare a sottovalutare la possibilità di trovare approcci che colgano la complessità dei problemi e aprano nuove prospettive.

È in questa ottica che gli autori di questo libro (sociologi che operano nei servizi socio-sanitari) hanno sviluppato il loro percorso teorico e metodologico. Consapevoli che la complessità dei problemi del *welfare* oggi è ulteriormente complicata dalla crisi economica globale, ma anche che le situazioni di crisi possono diventare momenti di innovazione.

Secondo gli autori per uscire dalle crisi è indispensabile attivare un percorso innovativo in grado di garantire reciprocità fra politiche di *welfare* e sviluppo economico. Tali politiche devono essere in grado di dare centralità al cittadino, portatore non solo di bisogni, ma anche di risorse, cercando di superare una visione che tende a assegnargli solo il ruolo di utente, paziente, consumatore di servizi. Servono nuovi orientamenti per uno sviluppo che non sia solo economico, ma anche sociale, culturale ed etico, per migliorare benessere, sicurezza, salute dei cittadini.

Dalle considerazioni degli autori emerge la necessità di individuare un bene/valore comune in grado di orientare, in modo condiviso, il percorso innovativo. Nel momento in cui l'aumento del PIL e dei consumi non garantisce il miglioramento del benessere, le persone in qualche modo si sentono tradite dalle promesse insite nel progresso economico. Quando, come oggi, si parla di decrescita e di riduzione dei consumi, le persone cominciano a cercare nuovi valori. Nelle loro pratiche quotidiane, esprimono la necessità di ancorarsi ad un bene/valore che possa motivare le loro azioni. Gli autori sostengono che tale bene/valore comune sia rappresentato dalla 'qualità della vita' in grado non solo di dare senso ai progetti individuali, ma anche di promuovere uno sviluppo più equilibrato, equo, solidale, sostenibile, che dia speranza al futuro. Anche l'evoluzione delle politiche sociali, in questi ultimi anni, può essere interpretata nell'ambito del rapporto qualità della vita-innovazione. In particolare con le novità introdotte dalla Riforma dei Servizi sociali, a livello locale, si aprono nuovi scenari per la promozione di un *welfare* e di uno sviluppo più equilibrato nel territorio, attraverso una più forte alleanza fra istituzioni, organizzazioni e cittadini, nell'ambito di una *governance* partecipata.

Secondo gli autori le potenzialità del rapporto qualità della vita-innovazione si esprimono nell'ambito di diversi processi. Il valore della qualità della vita tende a ridefinire le modalità di integrazione fra i tre sottosistemi (economico, politico-amministrativo, socio-culturale) in cui si sviluppa la società, come del resto i ruoli delle organizzazioni e degli individui che operano in essi. Inoltre emergono nuove forme organizzative (sempre più centrate su sistemi di *governance* partecipata, su modelli a rete, sul cambiamento ed apprendimento organizzativo continuo) e nuove modalità di partecipazione dei cittadini (come ad esempio: forme di cittadinanza attiva ed interventi di *empowerment*) e delle organizzazioni (come ad esempio: la responsabilità sociale di impresa e la valorizzazione del capitale sociale).

Le potenzialità di tale rapporto sono anche legate ad una ridefinizione del concetto stesso di innovazione. Si tende a superare una concezione che

focalizza l'attenzione prevalentemente sulle componenti tecnologiche ed organizzative. Si fa riferimento ad un'innovazione sociale partecipata che assume una sua identità specifica attraverso alcuni elementi che la caratterizzano. Innanzitutto è orientata da bisogni evoluti di qualità della vita che non sempre emergono a livello pubblico, ma che le persone sentono profondamente. Alcuni problemi, oggi emergenti (insicurezza, violenza, disagio, inquinamento, traffico, immigrazione, ecc...), possono essere ribaltati e rappresentati anche come ambiti di miglioramento delle relazioni di vita delle persone. Poi si fonda su un'integrazione di investimenti individuali (non solo in termini di consumi di beni e servizi, ma anche di lavoro informale/volontario) e collettivi (infrastrutture fisiche ed attività immateriali), attraverso una *governance* che non è solo affidata al sistema economico e/o politico/amministrativo, ma coinvolge anche il sistema socio-culturale. Questo richiede un continuo processo di 'invenzione sociale' che deve avere come protagonisti le organizzazioni del territorio e gli stessi cittadini.

Il libro intende fornire inoltre indicazioni su un possibile percorso operativo, a livello locale, orientato verso la progettazione sociale partecipata. Si propone di essere uno strumento per orientare i sistemi di *governance* tesi a promuovere una responsabilizzazione competente del territorio nelle diverse fasi di elaborazione, sperimentazione e valutazione dei progetti. Prende in esame alcuni strumenti operativi che forniscono suggerimenti concreti sul 'come fare' innovazione sociale, attraverso lo sviluppo di un'alleanza fra istituzioni, imprese e cittadini. Fa anche riferimento ad esemplificazioni di buone pratiche e di progetti sperimentali che dimostrano le possibilità reali ed i modi diversi di dare attuazione al percorso operativo individuato. Il volume si propone quindi di fornire una 'cassetta degli attrezzi' per amministratori, operatori socio-sanitari ed educativi, responsabili di organizzazioni *profit* e *non profit*, volontari, ma anche per gli stessi cittadini, da utilizzare per promuovere nel territorio un'alleanza innovativa per la qualità della vita.

Questo contributo vuole ricercare nuove sinergie fra pratica professionale e pratica sociale, fra riflessione teorica e azione concreta nella società, fra intervento individuale e pianificazione territoriale, fra emozioni, vissuti personali e rappresentazioni sociali. È orientato nel segno della diffusività; non vuole pertanto delegare alle istituzioni o, agli esperti, il compito di rispondere ai problemi oggi emergenti, ma intende dare a tutti gli strumenti propri perché, insieme, possano diventare imprenditori di *welfare*. In tale prospettiva molto dipende dal ponte comunicativo che si potrà costruire con i lettori e dalla loro capacità di raccogliere, da questo contributo, le motivazioni per sviluppare ulteriormente il percorso a livello teorico ed operativo.

Introduzione

In questi ultimi mesi si è assistito ad un forte deterioramento delle relazioni sociali e della convivenza civile, ad un degrado ambientale, ad una riduzione della fiducia nei politici e ad altri importanti segnali di crisi. I mezzi di comunicazione di massa mettono in evidenza questi problemi, a volte li drammatizzano, parlando di vere e proprie emergenze. Come cittadini siamo tutti presi da mille impegni e quindi c'è sempre meno tempo per discutere, rielaborare, rispondere. Tante sono le distrazioni che ci portano presto a rimuovere ogni evento drammatico, ogni problema sociale e ambientale.

Però qualcosa rimane: il disincanto, la scarsa fiducia nel mondo in cui viviamo, la paura crescente ad uscire e a vivere nelle città, il timore di andare verso un futuro minaccioso per noi e i nostri figli. Forse è questa la 'vera emergenza'.

Molti la vivono, anche se non è facile identificarla e comunicarla nella sua complessità. Diventa allora più facile emozionarsi per l'ennesimo delitto, per l'ultimo scandalo, per il personaggio famoso di un *reality show*. Insicurezza, stress, paura, insoddisfazione, perdita di senso aumentano il livello di conflittualità, di solitudine, ed a volte di depressione. È sufficiente cogliere il clima che si respira nelle lettere ai quotidiani, nelle interviste televisive, nelle chiacchierate al bar, per avere un quadro preoccupante: le persone hanno sempre meno stima degli altri (siano essi: insegnanti, medici, magistrati, preti, politici, ecc...), hanno sempre meno fiducia che i problemi si possano risolvere, hanno sempre meno speranza nel futuro. Qualcuno cerca di distrarsi un po', o di ritrovare se stesso, andando agli *outlet*, facendo viaggi esotici, scoprendo nuove filosofie e religioni. Altri pensano invece che questi problemi siano irrisolvibili solo qui in Italia, perché da altre parti non è così; e allora è meglio espatriare per andare a vivere là dove tutto è ancora incontaminato, o dove i politici decidono veramente, dove

si dà fiducia a chi ha ambizioni e capacità. Molti politici, imprenditori, intellettuali parlano di autoreferenzialità, di ripiegamento verso il passato, di carenza di fondi per la ricerca e per le infrastrutture, di mancanza di una progettualità, di scarsa capacità di 'fare sistema', di assoluta esigenza di riforme costituzionali. Spesso gli uni (ad esempio gli imprenditori) accusano gli altri (come i politici) e viceversa. Oggi è di moda, per i cittadini, prendersela soprattutto con i politici, spesso sottovalutando le responsabilità delle altre due categorie e soprattutto quelle personali. Eppure, per quanto riguarda gli imprenditori non mancano i casi che hanno fatto scandalo; bastano alcuni nomi: Parmalat, Cirio, ... In questi ultimi tempi poi gli imprenditori della finanza hanno provocato la più grave crisi dopo la grande depressione del 1929. Invece gli intellettuali fanno 'i grilli parlanti', facendo acute ed affascinanti analisi, interpretazioni e valutazioni della realtà che si propongono di illuminare non solo gli imprenditori, i politici, ma anche i cittadini, senza però individuare soluzioni praticabili e condivise.

In questi anni politici, imprenditori ed intellettuali dove erano? Cosa hanno fatto per risolvere o ridurre i problemi che stiamo vivendo? Tutte e tre le categorie inneggiano a riforme costituzionali e del sistema elettorale condivise, ad una programmazione integrata per lo sviluppo, alla necessità di fare sistema e lavoro di squadra. Poi si scopre che sono proprio loro che, in nome del narcisismo, della visibilità, delle esigenze elettorali, sono in eterno conflitto, anche all'interno della stessa maggioranza, dello stesso partito, della stessa area imprenditoriale, della stessa categoria professionale. Con l'autoreferenzialità che li caratterizza, con i veti incrociati, con la loro distanza dai problemi reali della gente, tendono a bloccare le decisioni, a mantenere lo status quo, ma soprattutto ad erodere progressivamente il consenso e la legittimazione della gente.

Tutto questo tende a deresponsabilizzare e a demotivare ulteriormente i cittadini i quali perdono progressivamente la consapevolezza che la soluzione di questa emergenza dipende anche da loro.

Nelle organizzazioni (siano esse istituzioni, imprese, agenzie *non profit*), in cui interagiscono i diversi attori sopra considerati, si respira un clima non certo ottimale che è possibile scoprire anche senza le cosiddette 'indagine di clima'. Le organizzazioni non possono che riflettere le emozioni, i vissuti, i valori, le rappresentazioni sociali e le culture proprie delle persone che vi operano. In molte organizzazioni si creano dei circoli viziosi che, attraverso un mix di disincanto, delegittimazione, demotivazione, riducono non solo il senso di appartenenza ad esse, ma anche la qualità e le motivazioni di vita delle persone. Ad esempio, nel mondo del lavoro questa perdita di senso rappresenta un terreno favorevole per il *mobbing*, per la malat-

tia, la depressione e, quando è possibile, diventa uno stimolo forte per una fuga verso la pensione. Questo clima tende a consolidare quella precarietà dei giovani nelle organizzazioni, che non può essere considerata solo legata agli aspetti contrattuali, ma anche alla fragilità delle relazioni. Se molti giovani si sentono scarsamente garantiti dall'organizzazione in cui operano è pur vero che tanti si sentono legittimati ad interrompere autonomamente il rapporto di lavoro anche senza valide motivazioni. Questa precarietà provoca danni molto evidenti in termini di: difficoltà dei giovani ad uscire dalla famiglia e a sviluppare un progetto di vita, fragilità delle relazioni affettive, rinvio dei tempi della procreazione; ma produce anche un enorme spreco di risorse sia per i giovani che per le organizzazioni.

Di fronte a questa emergenza, che ritengo si possa caratterizzare in termini di 'progressiva erosione di motivazione e qualità della vita', come rispondono e cosa fanno le organizzazioni del *welfare*? In Italia esiste una rete di servizi che ha come missione principale quella di promuovere il benessere dei cittadini. In particolare attraverso il Servizio Sanitario Nazionale ed i servizi sociali, recentemente riformati, abbiamo a disposizione un sistema di interventi che, seppur disomogeneo a livello nazionale, ha contribuito notevolmente ad aumentare la speranza di vita degli italiani collocandola a livelli superiori ad altri paesi più ricchi e spesso da noi invidiati, come gli Stati Uniti.

Il ruolo svolto da questi servizi è molto importante e prezioso, ma troppe volte sono i cittadini stessi a sottovalutarlo. Spesso i mass media, che concentrano l'attenzione giustamente su gli episodi di 'malasanità', ma tendono a dimenticare i quotidiani interventi di promozione e tutela della salute svolti in modo appropriato dai servizi, rischiano di contribuire ad una delegittimazione del sistema di *welfare*. E allora non solo fra i cittadini, ma anche nelle classi dirigenti, riemergono le tentazioni di smantellamento, privatizzazione, o semplicemente riduzione delle risorse destinate ai servizi. Si riparla di crisi e di esigenza di un nuovo *welfare*. Il dibattito culturale e politico rischia però di impoverirsi e di ridursi nell'ambito di una chiave interpretativa dominante che è quella di tipo economico. Poiché mancano le risorse è necessario migliorare l'efficienza, privatizzare, selezionare le risposte a carattere universale, integrare servizi. Sono tutte proposte ragionevoli e che giustamente intendono salvare e migliorare un sistema di *welfare* costruito grazie a importanti lotte, movimenti, sperimentazioni di cittadini, lavoratori, operatori, politici che non possono essere dimenticati e sottovalutati. Se proviamo ad entrare nelle organizzazioni di *welfare* c'è ancora questa consapevolezza, questa tensione per salvare e migliorare i servizi. Ma c'è anche minore motivazione, stanchezza, disorientamento. In questa

situazione si naviga a vista e si rischia di non avere più la capacità di cogliere nuovi scenari, nuove prospettive, nuovi valori in grado di sviluppare innovazione. Non si respira più quel clima che, negli anni sessanta e settanta, aveva reso protagonisti gli operatori, insieme a politici, imprenditori, intellettuali e cittadini, di importanti riforme e sperimentazioni in ambito socio-sanitario ed educativo. E allora, di fronte a questa progressiva erosione di motivazione, che tende a coinvolgere gli stessi addetti ai lavori del sistema di *welfare*, sembra sempre più difficile una soluzione.

Negli anni sessanta e settanta chi operava nei servizi aveva la consapevolezza di contribuire, in modo determinante, alla costruzione di una società migliore, equa, solidale e sempre più orientata al benessere delle persone. Oggi gli operatori non si sentono più al centro di questa *mission*. È da anni che si parla di crisi del *welfare* e di possibili vie d'uscita, ma in realtà chi opera nei servizi ritiene che sia naturale convivere con essa. Come professionista dei servizi socio-sanitari sto vivendo in diretta questo clima non certo favorevole per i giovani che si stanno formando per entrare in tale contesto. È soprattutto pensando a loro che si rileva la necessità di non abituarsi a convivere con questa crisi, per trovare altre vie d'uscita.

Se si vuole una vera svolta innovativa è necessario prendere atto che la crisi del sistema di welfare rappresenta un indicatore di una emergenza più ampia che coinvolge la società intera. Soprattutto in questi ultimi tempi la crisi economica, che investe l'intero pianeta, si sta rivelando in tutta la sua drammaticità e mette in discussione l'attuale modello di sviluppo.

Per questo occorre fare i conti con quella progressiva erosione di motivazione e qualità della vita che risulta difficile affrontare solo attraverso l'azione dei servizi. Ma è necessario anche prendere consapevolezza di alcuni effetti perversi delle politiche di *welfare* che spesso vengono sottovalutati. Mi riferisco ad una crescente delega ai servizi, da parte dei cittadini, di ogni risposta ai bisogni non solo per la tutela della salute, ma anche per la qualità della vita. Nel patto universalistico, in tema di *welfare*, fra ente pubblico e cittadino si è diffusa l'illusione che le istituzioni, i servizi, i professionisti esperti possano risolvere ogni problema della vita attraverso apposite prestazioni, in una logica consumistica. In questa situazione il cittadino se da un lato ha aumentato enormemente le aspettative verso il sistema di *welfare* e più in generale nei confronti delle istituzioni, dall'altro ha visto ridursi le proprie competenze e responsabilità per quanto riguarda tutte le relazioni che incidono sulla qualità della vita. Il modello consumistico, che ha coinvolto anche il sistema di *welfare*, oltre a diffondere grandi illusioni in tema di felicità, spesso non mantenute, ha anche prodotto un impoverimento relazionale delle persone, ma anche un formidabile spreco delle loro

risorse difficilmente recuperabile. Ci si riferisce in particolare alle risorse non economiche, quali ad esempio: etica, valori, tempo, esperienze, conoscenze, capacità comunicative, relazioni amicali.

Per uscire dalla crisi del *welfare* è necessario quindi fare i conti con questa emergenza, che coinvolge la società intera, attraverso un percorso innovativo che sia in grado di sviluppare una relazione dotata di reciprocità fra le politiche sociali, i servizi ed il sistema dello sviluppo economico; i servizi socio-sanitari ed educativi dipendono dallo sviluppo, ma possono anche promuovere un migliore sviluppo. Occorre andare oltre quella prospettiva di innovazione organizzativa, tecnologica, informatica, che molto spesso sottovaluta tutto ciò che è esterno all'organizzazione e riguarda l'ambiente ed il sociale. Si fa riferimento ad una innovazione sociale orientata in particolare a farsi carico di una domanda di qualità della vita dei cittadini, molto spesso latente, ma anche tesa ad attivare nuove alleanze fra servizi di *welfare* e tutte le organizzazioni che nel territorio promuovono uno sviluppo più equo, solidale, sostenibile. Questa innovazione sociale rimette al centro dell'attenzione ogni cittadino, inteso non solo come detentore di bisogni, ma anche di risorse uniche e preziose. Necessita della sua partecipazione, del suo coinvolgimento diretto perché si ritiene che sia proprio il cittadino il principale imprenditore di *welfare*. Finora le politiche sociali ed i servizi hanno fatto riferimento ad un cittadino dimezzato, portatore solo di bisogni. Non si può invece dimenticare l'enorme patrimonio di risorse relazionali, etiche, di valori, tempo, esperienze, conoscenze che proprio i cittadini possono mettere a disposizione per il miglioramento della qualità della vita di un territorio.

Indubbiamente si tratta di operare una rivoluzione copernicana che va ben oltre determinati scenari di *welfare community* o *welfare society*, comunque interessanti e meritevoli, centrati prevalentemente sulla valorizzazione del lavoro di rete e sulla programmazione partecipata intersettoriale. Troppe volte tali scenari sottovalutano il ruolo prioritario del cittadino, a favore di quello del professionista; privilegiano la mediazione politica rispetto alle competenze relazionali e comunicative di tutti gli attori coinvolti.

Sviluppare un *welfare del cittadino* orientato dall'innovazione sociale significa quindi:

- andare oltre una logica di domanda-offerta di servizi, per scoprire precocemente e valorizzare un bisogno di motivazione e qualità della vita che, solo insieme ai cittadini, è possibile identificare e gestire;

- sviluppare una nuova e forte alleanza fra servizi di *welfare*, istituzioni, organizzazioni territoriali disponibili e cittadini orientata ad attivare buone pratiche sociali per il benessere e la qualità della vita;
- dare senso ad una progettualità innovativa, per uno sviluppo equo, solidale e sostenibile, che dia motivazione all'agire quotidiano delle persone e speranza per un futuro migliore.

Tale *welfare* innovativo richiede il dispiegamento di nuovi scenari, nuove pratiche sociali, nuove competenze professionali, nuovi strumenti operativi, nuove metodologie di valutazione. Possono essere utili ulteriori riforme di settore, diversi modelli organizzativi, altre esperienze progettuali, ma la questione centrale è legata allo sviluppo e alla diffusione della cultura dell'innovazione sociale nei servizi e nelle organizzazioni.

Con questo volume si intende fornire un contributo culturale affinché i politici, gli amministratori, i dirigenti, i professionisti, i volontari, gli studenti che si stanno formando per operare nel sistema di welfare, ma anche gli stessi cittadini possano essere competenti nel promuovere innovazione sociale per la qualità della vita.

I primi otto capitoli hanno carattere teorico-metodologico, mentre i successivi sono dedicati a strumenti operativi, buone pratiche e progetti esemplificativi.

La parte teorico-metodologica si propone innanzitutto di mettere in discussione e ridefinire alcuni scenari culturali che rappresentano punti consolidati di riferimento degli addetti ai lavori. Nella prospettiva della globalizzazione e alla luce del crescente interesse per la qualità della vita dei cittadini si ritiene necessario andare oltre un *welfare mix* ed una *welfare society*, attraverso un nuovo patto universalistico, fra sistemi di governo pubblico e cittadini, centrato su una maggiore reciprocità e responsabilizzazione delle parti. Si può costruire un '*altro welfare*' in cui i cittadini, ma anche le organizzazioni del territorio, pur esercitando una delega mirata ai servizi, siano consapevoli del proprio ruolo di 'imprenditori di *welfare*' e quindi responsabili e protagonisti attivi di buone pratiche per il benessere e la qualità della vita. La valorizzazione di tale capacità imprenditoriale può sviluppare anche maggiore reciprocità nel rapporto fra *welfare* e sistema economico per promuovere uno sviluppo più equo, solidale, sostenibile. In questa prospettiva i diversi sistemi di *welfare* devono scoprire ed interpretare al meglio questa nuova *mission* legata non solo alla gestione di servizi, ma anche ad una consulenza e ad un supporto ai cittadini e alle organizzazioni per la promozione di buone pratiche sociali. Gli amministratori, i dirigenti, i professionisti sono chiamati, in questo senso, a sviluppare progetti

ed interventi fortemente innovativi. È indispensabile quindi rompere con il passato anche nella reinterpretazione del concetto stesso di innovazione, che spesso rimane ancorato solo ad aspetti organizzativi e tecnologici, per inventare nuove modalità di relazione fra gli attori, le organizzazioni e l'ambiente, per scoprire nuovi sistemi di condivisione di significati e di produzione di senso. Sempre nell'ambito di questa parte ci si propone di delineare un percorso metodologico, utilizzabile da operatori ed imprenditori di *welfare*, che possa orientare nella elaborazione e gestione di progetti sperimentali. Verranno individuate in particolare le principali dimensioni attraverso cui interpretare la programmazione e gestione partecipata di interventi di promozione della qualità della vita, oltre alle diverse fasi del processo progettuale.

Nel capitolo nove si forniscono alcuni suggerimenti sul 'come fare' (una 'cassetta degli attrezzi' per l'innovazione sociale). Nel capitolo dieci si focalizza l'attenzione su esperienze di buone pratiche e su progetti sperimentali orientati all'innovazione sociale. I servizi alla persona, con particolare riferimento a quelli socio-sanitari ed educativi, in questi ultimi tempi, pur schiacciati dalla carenza di risorse, sono riusciti, a volte, ad inventare nuovi scenari e nuove strategie in grado di rompere con vecchi modelli culturali ed organizzativi. Si tratta di esperienze e pratiche operative che, pur facendo riferimento a schemi concettuali consolidati, hanno avuto il merito di individuare ed interpretare determinati bisogni sommersi dei cittadini, di organizzare nuove risposte, attraverso percorsi fortemente condivisi da molteplici attori (del pubblico, privato, privato sociale), di sviluppare una nuova rappresentazione sociale dei problemi e delle risposte, di coinvolgere e rendere protagonisti gli utenti ed i cittadini. Quello che ci si propone è di rappresentare sinteticamente tali esperienze e progetti, valutandoli alla luce delle chiavi interpretative legate all'innovazione sociale.

Queste esperienze non possono essere inserite forzatamente in modelli interpretativi estranei agli attori che le hanno sviluppate; possono invece essere considerate come dei segnali di una domanda latente di innovazione che va decodificata ed interpretata. Si ritiene necessario che la riflessione ed il confronto sui modelli teorico-metodologici avvenga con un ampio coinvolgimento di attori, che appartengono a diversi mondi culturali (politici, amministratori, dirigenti, professionisti socio-sanitari-educativi, volontari, studenti, neo-laureati, cittadini) e svolgono diversi ruoli. *Proprio per questo si è scelto uno stile comunicativo teso a favorire la massima comprensione dei contenuti, a promuovere la più ampia condivisione e l'immediato utilizzo degli strumenti operativi proposti.*

La presente pubblicazione rappresenta una riflessione sulla nostra esperienza professionale di sociologi ed è stata possibile grazie alle relazioni sviluppate in questi anni con molteplici attori sociali in diversi contesti (Servizi socio-sanitari, Università, Non profit, Associazionismo, Volontariato, Società Italiana di Sociologia della Salute).

A tutti va il nostro più sentito ringraziamento.

Particolarmente ricco è stato il contributo di idee e di sperimentazioni acquisito nell'ambito dei Servizi dell'Azienda USL di Bologna.

Un ringraziamento particolare a tutte le organizzazioni responsabili dei progetti, citati nella seconda parte del libro, che rappresentano importanti testimonianze di come sia possibile sviluppare innovazione sociale partecipata.

Grazie a Ketty Pavanello per il Suo contributo specifico che ha arricchito la seconda parte del libro e a Marco Domenicali con cui abbiamo condiviso la gestione di numerosi progetti.

A Michele La Rosa un caloroso e riconoscente grazie per il Suo prezioso insegnamento in tutti questi anni.