

OSSERVATORIO DELLE POVERTA' E DELLE RISORSE (O.P.R.)

Definizione

L'Osservatorio delle Povertà, costituisce uno strumento di lettura/interpretazione della realtà al servizio di tutta la pastorale diocesana, per osservare, comunicare e coinvolgere il territorio sul tema della povertà e dell'emarginazione sociale. Per sua natura, lo strumento dell'Osservatorio non è rivolto ad una finalità di assistenza diretta nei confronti delle persone e delle famiglie, ma si colloca su di un livello superiore di studio e osservazione della realtà concreta

Distinzione tra C.d.A e O.P.R.

la caritas	centro di ascolto	Osservatorio permanente
IDENTITA'		
La Caritas è l'organo pastorale creato dai vescovi per sensibilizzare e coinvolgere l'intera comunità cristiana, affinché venga realizzata una testimonianza di carità al suo interno e sul territorio in cui essa opera quotidianamente.	Il Centro di Ascolto è l'emanazione della comunità cristiana, inteso come punto di riferimento e di orientamento per le persone in difficoltà. Qui esse possono trovare l'accoglienza e l'aiuto concreto della comunità.	L'Osservatorio Permanente, strumento pastorale di lettura della realtà, è un "metodo" di osservazione della realtà territoriale, atto a studiare le povertà vecchie e nuove. E' "permanente", perché aggiorna, continuamente la sua indagine.
FINALITA'		
La Caritas si propone innanzitutto, di promuovere un'opera di sensibilizzazione della comunità cristiana: ciò è reso possibile dagli strumenti in suo possesso, quali in Centro di Ascolto, l'Osservatorio, le Commissioni di studio, ecc.	Il Centro di Ascolto è un'antenna dei bisogni emergenti del territorio <i>attraverso l'ascolto diretto delle persone in difficoltà</i> e la risposta qualitativa alle singole necessità.	L'Osservatorio Permanente rileva i bisogni presenti sul territorio attraverso questionari, griglie per interviste libere, schede di rilevazione, scambi di dati con altri Enti o Servizi attivati, per fornire informazioni agli uffici pastorali.
COMPETENZE		
La Caritas ha una funzione <i>"essenzialmente pedagogica"</i> , essendo uno strumento educativo in ordine alla carità.	Il Centro di Ascolto è, invece, uno strumento operativo in ordine alla conoscenza e alla prima risposta ai bisogni, grazie alle sue specifiche funzioni di ascolto, presa in carico ed orientamento.	L'Osservatorio Permanente rileva in modo regolare, competente e sistematico i bisogni e le risorse presenti sul territorio, per offrire alla comunità ecclesiale elementi per un'azione pastorale più attenta e più accogliente verso i poveri, gli emarginati, le persone in difficoltà.
COORDINAMENTO		
La Caritas cura il coordinamento delle iniziative delle opere caritative di ispirazione cristiana, fungendo da coscienza critica e da punto di coagulo.	Il Centro di Ascolto si collega in modo organico alle altre realtà sociali e caritative del territorio, per svolgere meglio la propria attività in ordine alla soluzione delle situazioni di bisogno.	L'Osservatorio Permanente costituisce una rete di rapporti finalizzati all'ottenimento di informazioni, collegandosi con tutti i possibili referenti territoriali.
RUOLO		
La Caritas è normalmente una Commissione che fa riferimento specifico al Consiglio Pastorale e non è invece, un gruppo di volontariato e neppure ha un titolo per essere considerata o appellata come "associazione"	Il Centro di Ascolto è un gruppo di volontariato al quale possono collaborare operatori professionali, può costituirsi giuridicamente anche nella forma di associazione.	L'Osservatorio Permanente si avvale di una equipe eterogenea di persone dotate di competenze differenziate, che si assumono la responsabilità di leggere il territorio in un'ottica di bisogno e di risorse.

L'identità di base dello strumento - Osservatorio. Le caratteristiche di base dell'Osservatorio sono state individuate in riferimento a quattro aspetti che si ritengono fondanti di qualunque attività organizzata:

I valori di riferimento che orientano l'azione di osservazione;
la mission: il fine ultimo che si prefigge di raggiungere un Osservatorio delle povertà;
le strategie di azione messe in campo per il raggiungimento degli obiettivi,
le azioni possibili nell'ambito di tali strategie (vedi tabella 1 *Schema operativo dell'Osservatorio delle povertà*).

Schema operativo dell'Osservatorio delle povertà



E' importante sottolineare che l'Osservatorio delle povertà non va confuso con altre realtà simili: centri studi, scuole di formazione, biblioteche, osservatori epidemiologici, ecc., che hanno come oggetto di interesse aspetti diversi della realtà sociale, anche se è auspicabile che tra tali enti vengano stabiliti collegamenti organici ed un costante confronto, necessario anche per le inevitabili interdipendenze tra fenomeni apparentemente distanti che caratterizzano la società contemporanea. In quest'ottica, una delle funzioni dell'Osservatorio può essere quella di approfondire e chiarire tali collegamenti, evidenziando le sinergie esistenti tra i diversi fenomeni, con un'attenzione particolare e specifica ai poveri e alla loro condizione.

I valori di riferimento dell'Osservatorio delle povertà

Alla base di qualunque attività o azione espressa da una realtà organizzata sono sempre identificabili dei valori che motivano e danno senso all'azione, aiutano nella definizione di determinate scelte strategiche, consentono di individuare meglio le finalità che si intendono raggiungere. Nello specifico, pur considerando le differenze regionali, di modello organizzativo, di metodologia di osservazione e di analisi, sono identificabili almeno quattro valori che dovrebbero ispirare l'azione di un Osservatorio diocesano delle povertà e delle risposte:

Carità, Comunità, Discernimento, Solidarietà.

Carità: attenzione agli "ultimi", alla luce della Parola. Espressione di una Chiesa locale che pone l'attenzione agli "ultimi" come criterio di discernimento pastorale nella vita della Chiesa. In questo senso l'Osservatorio può aiutare la Chiesa locale a rafforzare la propria capacità profetica e indicare come la comunità ecclesiale viva l'attenzione al povero e il senso sacramentale del povero come visita di Dio alla sua Chiesa.

Comunità: l'Osservatorio nella pastorale globale, frutto di un cammino condiviso da tutta la comunità ecclesiale locale. l'Osservatorio non ha solo il compito di cogliere le varie espressioni delle povertà, del disagio e dell'emarginazione ma anche di verificare il posto che hanno i poveri in tutti gli aspetti della **pastorale: dalla catechesi alla liturgia, dalla vita delle associazioni all'organizzazione dell'oratorio, dalla pastorale giovanile a quella del lavoro, ecc.**

Discernimento: una Chiesa che pensa prima di agire. L'Osservatorio non serve solamente a migliorare il servizio ai poveri a livello organizzativo, ma per promuovere cultura e partecipazione, cambiare modalità e stili di vita all'interno della comunità ecclesiale e dell'opinione pubblica. Laddove si registra una crescente preoccupazione delle Chiese locali rivolta alla dimensione operativa, le informazioni fornite dall'Osservatorio, assieme ad altri dati utili provenienti da altri tipi di fonti informative, istituzionali e private, possono servire alla Chiesa locale per ripensare il proprio agire, per riflettere su sé stessa e dare un senso alla propria presenza sul territorio.

Solidarietà: dare voce agli emarginati. In un contesto sociale e culturale segnato da una progressiva perdita dei valori di solidarietà, l'Osservatorio delle Povertà si pone come strumento per rinnovare l'attenzione agli "ultimi" e agli emarginati, nella linea della promozione della cultura della solidarietà. In questa ottica, le attività dell'Osservatorio possono aiutare a riscoprire il valore autentico della carità cristiana e alcuni valori che risultano tali anche per i non credenti, quali il bene comune, la tolleranza, la giustizia sociale, la corresponsabilità, il senso civico, ecc.

La mission: finalità e obiettivi dell'Osservatorio delle povertà

Dal confronto tra le indicazioni della Chiesa italiana da un lato e l'esperienza maturata in sede locale, si ricava che le finalità (*mission*) di un Osservatorio delle Povertà possono essere così formulate: *L'Osservatorio delle povertà è uno strumento a disposizione della Chiesa locale, per aiutare la comunità cristiana a rilevare sistematicamente le situazioni di povertà, di disagio ed emarginazione presenti sul territorio e le loro dinamiche di sviluppo*, individuando con attenzione i bisogni prioritari, valorizzando le risorse a disposizione, le opportunità di collaborazione provenienti dai servizi pubblici e privati presenti nel territorio *e favorendone la messa in rete, comunicando e rivolgendosi all'opinione pubblica e alla comunità ecclesiale*. Sulla base di questa definizione, il compito dell'Osservatorio è quello di studiare **l'evoluzione dei bisogni e delle risorse**, in modo qualificato e sistematico, prestando particolare attenzione alle dinamiche qualitative dei bisogni, delle povertà e delle risposte che maturano all'interno della comunità cristiana e civile. La proposta culturale della Chiesa italiana è tanto più efficace quanto più è qualificata e puntuale la lettura dei fenomeni sociali, alla luce della prassi evangelica. Non esiste un unico modello organizzativo di Osservatorio delle povertà, nè è possibile definire delle strategie di azione universali, comuni a qualsiasi attività di osservazione. Le strategie che seguono, dunque, non rappresentano tutte le iniziative possibili, ma solamente alcune delle linee operative che, nell'esperienza concreta degli Osservatori, si sono dimostrate particolarmente efficaci per la loro capacità di raggiungere gli obiettivi predefiniti.

La mission di un Osservatorio delle povertà può essere schematizzata con 3 parole-chiave:
Osservare; Comunicare; Coinvolgere.

PAROLA-CHIAVE A. OSSERVARE

Rilevare sistematicamente le situazioni di povertà, di disagio, di emarginazione presenti sul territorio e le loro dinamiche di sviluppo, le loro possibili evoluzioni e interconnessioni rispetto alle dinamiche sociali, economiche, culturali, demografiche e politiche. Inoltre, l'Osservatorio delle Povertà deve verificare e approfondire l'utilizzo delle risorse e stimolare eventuali proposte di intervento.

STRATEGIE DI AZIONE

A.1	Creare e aggiornare la mappa dei servizi pubblici e privati esistenti sul territorio diocesano;
A.2	Analizzare i fenomeni, determinarne la rilevanza, le cause e le possibili soluzioni;
A.3	Fornire strumenti di conoscenza delle risorse e di valutazione sulla qualità dei servizi in rapporto alle caratteristiche dei bisogni;
A.4	Fornire il quadro della legislazione sociale esistente (leggi nazionali e regionali, delibere comunali, ecc.) e di quella in fase di elaborazione;
A.5	Conoscere il territorio di riferimento, dal punto di vista sociale, economico, culturale, demografico, ecc.
A.6	Documentare l'attività di ricerca

PAROLA-CHIAVE B: COMUNICARE.

Comunicare e diffondere sul territorio i dati raccolti dall'Osservatorio delle povertà, allo scopo di promuovere una maggiore consapevolezza dell'opinione pubblica e della comunità ecclesiale.

STRATEGIE DI AZIONE

B.1	Predisporre strumenti di comunicazione che informino costantemente l'opinione pubblica;
B.2	Fornire un supporto concreto all'attività di comunicazione con materiale documentale mirato a gruppi specifici di destinatari.

OBIETTIVO C: COINVOLGERE.

Coinvolgere la comunità ecclesiale e civile nel processo di ricerca sui problemi sociali e le loro soluzioni, favorendo la messa in rete dei diversi attori impegnati sul territorio.

STRATEGIE DI AZIONE

C.1	Collegare in rete le diverse realtà ecclesiali impegnate nei servizi alla persona e nella testimonianza della carità;
C.2	Favorire il coinvolgimento delle istituzioni pubbliche, prima, durante e dopo l'attività di osservazione;
C.3	Inserire all'interno del gruppo di lavoro dell'Osservatorio persone che siano rappresentative della comunità locale ma soprattutto disponibili a crescere.

Come superare i primi ostacoli: alcune indicazioni operative prima di partire

L'esperienza maturata sul campo consente di evidenziare una serie di elementi problematici ricorrenti, di cui è importante tenere conto all'inizio del percorso di costituzione dell'Osservatorio, al momento di definire obiettivi e strategie d'azione: la definizione delle *responsabilità gestionali* e *l'ambito territoriale* di azione, i *soggetti* protagonisti dell'osservazione, i *compiti* della Chiesa locale, il *metodo di lavoro*, le *relazioni* con gli altri soggetti, la *ricaduta* dell'azione di ricerca, la *formazione* degli operatori.

La definizione delle responsabilità gestionali e l'ambito territoriale di azione

L'organizzazione e la gestione dell'Osservatorio sono affidate alla Chiesa diocesana, dove il Vescovo, con la collaborazione delle strutture diocesane, crea unità e dà orientamento alla comunità ecclesiale. La collocazione dell'Osservatorio nell'ambito diocesano, ne fa uno "strumento pastorale" della Chiesa locale e dovrebbe consentirgli di calarsi in modo più adeguato nella realtà del territorio, della gente, delle situazioni particolari.

I soggetti dell'azione: ecclesialità e coinvolgimento della comunità

Il soggetto coinvolto è la comunità cristiana. L'Osservatorio perciò non può ridursi ad un'operazione isolata di specialisti ai quali la comunità ha delegato un compito suo proprio, in quanto esso non è separato dalla comunità, ma vive ed opera grazie ad essa, insieme ad essa, in funzione di essa. E' la Chiesa locale che, attraverso un gruppo di persone, si assume la responsabilità di leggere il territorio per offrire indicazioni agli operatori ecclesiali e civili. La Chiesa locale va coinvolta in tutte le fasi del lavoro dell'Osservatorio.

I compiti della Chiesa locale: promozione e sensibilizzazione

Dopo aver evidenziato obiettivi, strategie e valori dell'Osservatorio delle povertà, è necessario dedicare una certa attenzione al ruolo della Chiesa diocesana, in termini di utilizzo dei dati e delle informazioni fornite dagli Osservatori. Come è stato già sottolineato, la conoscenza dei fenomeni di povertà e disagio sociale non va considerata come un'azione fine a sé stessa, ma è finalizzata alla sensibilizzazione della comunità ecclesiale e civile, alla promozione di azioni positive nella dimensione pastorale, culturale e politica. L'Osservatorio, "strumento" di lettura e rilevazione a servizio di tutta la pastorale diocesana, consente alla Chiesa, sulla base dei dati raccolti, di svolgere un significativo ruolo di sensibilizzazione e promozione di risposte efficaci ed adeguate ai bisogni degli ultimi. E' importante comunque tenere separati compiti e obiettivi dell'Osservatorio dai compiti specifici della Chiesa locale, soprattutto in termini di utilizzo e ricaduta dei dati sull'attività pastorale della Chiesa locale. In altre parole, spetta in modo specifico alla Chiesa locale, riunita attorno al proprio Vescovo, programmare e sviluppare una serie di azioni positive, nell'ambito della programmazione pastorale, sulla base dei dati forniti dall'Osservatorio. Tale azione deve coinvolgere tutte le dimensioni della pastorale locale, dalla Caritas diocesana agli altri uffici diocesani, dai movimenti e le associazioni alle parrocchie e alle comunità locali.

La ricaduta dell'azione di ricerca: l'Osservatorio come metodo di ricerca - intervento

Anche se non spetta all'Osservatorio realizzare nel concreto interventi diretti, è comunque sua competenza sviluppare una riflessione sul modello di *welfare* e di politiche sociali realizzati dall'ente pubblico e dagli altri soggetti del territorio, comprese le realtà diocesane ed ecclesiali, prefigurando possibili linee di riforma e nuove risposte.

Continuità e dinamicità

Nell'esperienza maturata dagli Osservatori delle povertà nel territorio, la *continuità* e la *dinamicità* costituiscono due importanti requisiti per una efficacia del lavoro svolto. L'attività di rilevazione

dati avviata dall'Osservatorio non può esaurirsi nella raccolta "una tantum" di dati su alcuni fenomeni. L'Osservatorio delle povertà dovrebbe avere un carattere *permanente* e *stabile* nel tempo, un requisito importante se si considera la necessità di poter "percepire" il sorgere di nuovi fenomeni di povertà, emarginazione e disagio sociale. In questo modo, esso può diventare uno strumento che i responsabili pastorali gradualmente si abitueranno a considerare normale ed indispensabile. La stabilità dell'Osservatorio è data inoltre dalle caratteristiche dei componenti del gruppo di lavoro. In questo senso, appare opportuno individuare dei soggetti che possano offrire la propria disponibilità per un periodo ragionevole di tempo (ad esempio per un biennio), al fine di garantire stabilità alla struttura, assicurare la crescita professionale e la maturazione di specifiche competenze all'interno dell'equipe.

Le relazioni con gli altri soggetti

Una particolare attenzione va rivolta ad evitare il rischio di autoreferenzialità e di chiusura all'esterno dell'Osservatorio. Nello specifico, l'Osservatorio delle Povertà dovrebbe abituarsi a lavorare in rete con i soggetti del territorio, favorendo la circolazione delle informazioni. Il coinvolgimento di soggetti e attori sociali significativi (utenti, organismi della Chiesa locale, associazioni, soggetti del pubblico e del privato sociale, ecc.), può avvenire secondo modalità differenziate, in diversi momenti dell'attività di osservazione: nell'elaborazione del progetto, durante il percorso di osservazione, nella discussione comune dei risultati, nella valutazione e definizione concertata delle politiche sociali.

La formazione degli operatori dell'Osservatorio

La dimensione della formazione coinvolge l'attività dell'Osservatorio delle povertà secondo due principali modalità: 1) la *formazione dell'equipe*, mirata all'approfondimento di determinati fenomeni sociali, all'apprendimento di tecniche e metodi di ricerca, ecc.; 2) l'attività di formazione *rivolta all'esterno*: la capacità di cogliere allo stato nascente fenomeni di nuove povertà, rende capaci gli Osservatori di agire sul versante della formazione, proponendo nuovi temi di riflessione alla Chiesa, ai volontari, agli operatori del pubblico e del privato sociale. In particolare, gli operatori devono essere messi in grado di sviluppare capacità e competenze, di mettere in collegamento gli aspetti pastorali, culturali, politici, con un'attenzione particolare a quegli aspetti metodologici che sono alla base della credibilità dell'Osservatorio delle povertà verso l'opinione pubblica.

"Paura di partire" ovvero un errore da non commettere!

Nel momento in cui ci si accinge a progettare un Osservatorio delle povertà, il pensiero si rivolge subito alle difficoltà che si dovranno affrontare, all'insieme complesso e articolato di risorse (persone, soldi, dati e informazioni) che si dovranno attivare o di cui si dovrebbe disporre e, allo stesso tempo, all'assenza o scarsità di tali risorse. A ben valutare, però, ci si rende conto che tali preoccupazioni sono più fittizie che reali e riguardano in un certo senso un duplice errore di percezione, relativamente alle reali risorse di cui si dispone per realizzare l'*Osservatorio* e all'immagine che di tale strumento ci si è fatti. Alcune considerazioni emergenti da una recente indagine realizzata dalla Caritas Italiana sugli *Osservatori* avviati in questi anni sul territorio nazionale (Caritas Italiana, *Screening nazionale sugli Osservatori diocesani sulle povertà*, Roma, 1998), possono aiutare a comprendere meglio questo errore di base. La ricerca ha rilevato che i problemi principali che gli Osservatori hanno dovuto affrontare in fase costitutiva riguardano prevalentemente **aspetti di tipo organizzativo** (in particolare l'assenza di una *équipe* stabile) e metodologico (in particolare le difficoltà connesse alla rilevazione dei dati). Di minore gravità sono invece ritenute le problematiche connesse ai **rapporti con la Chiesa locale e con il territorio**. Dal punto di vista dei curatori di questo manuale, la maggior parte dei problemi di cui si è detto, può essere superata, attraverso una serena riflessione sull'entità delle proprie forze e delle risorse messe a disposizione dalla diocesi per realizzare un progetto di Osservatorio che sia chiaro, realistico e condiviso. In molti casi, si assume come punto di partenza per l'avvio dell'Osservatorio delle povertà, un'immagine ideale di tale strumento che, in quanto tale, spaventa perché ritenuta di

difficile portata e realizzazione. In altri termini, si potrebbe dire che in molte diocesi è rilevabile la "paura di partire", causata da una idea sovradimensionata di Osservatorio delle povertà. Tale atteggiamento impedisce di prevedere altre possibilità e di confrontarsi con i modelli alternativi che tale strumento può assumere. Il presente capitolo tenterà di affrontare questa duplice esigenza: da una parte, si forniranno alcune indicazioni per poter analizzare in modo più approfondito le **risorse** di partenza sulle quali contare per intraprendere la costituzione nella propria diocesi un *Osservatorio delle povertà*; dall'altra, si individueranno e si proporranno diversi **modelli** e percorsi per la realizzazione di un *Osservatorio* nel proprio contesto territoriale. L'intento è quello di proporre un cammino nel quale, strada facendo, si facciano interagire e si commisurino operativamente le aspirazioni e gli obiettivi che si vogliono perseguire con le risorse che la realtà offre. E' questo un approccio certamente empirico al problema, ma che si auspica consenta di realizzare un strumento efficace al servizio della pastorale diocesana

Il lavoro per progetti

Il lavoro per progetti (siano essi personalizzati, individuali, sociali o territoriali) è utile perché:

- a) Offre credibilità al tipo di intervento che si intende realizzare.
- b) Rende più facile la valutazione delle azioni intraprese, ma anche perché pone alla base di ogni azione conoscitiva la diversità e la molteplicità degli attori che entrano a far parte di un sistema sociale, di un processo conoscitivo, di un progetto concreto.
- c) Consente di definire meglio le risorse a disposizione, gli obiettivi dell'azione, la natura, le caratteristiche e i compiti degli attori coinvolti nell'azione, lo sviluppo nel tempo del percorso che si ritiene necessario seguire per la realizzazione degli obiettivi.

Significa anzitutto:

- affrontare il territorio nella sua complessità;
- valorizzare in modo ottimale l'uso delle risorse;
- formare un gruppo con diversi interlocutori;
- dare consistenza e sviluppo a forme di responsabilità condivisa.

La base di tali azioni dovrebbe sempre essere finalizzata alla presa in carico comunitaria di problemi a favore delle fasce più deboli, il cui coinvolgimento dovrebbe essere sempre garantito nelle diverse fasi di realizzazione del progetto. Utenti e comunità locale non solamente destinatari di politiche e di interventi, ma risultino restituiti alla dignità di soggetti e perché i cambiamenti non risultino processi di induzione, ma di autosviluppo e autodeterminazione. Questa logica attiene all'agire eticamente corretto, prima che a una metodologia esatta.

Le caratteristiche dei membri coinvolti nel progetto

Un gruppo che ha come fine la produzione e la realizzazione di progetti, per poter raggiungere l'obiettivo prestabilito deve:

- possedere i riferimenti normativi conosciuti e comuni;
- conoscere le finalità esplicitate e concordanti;
- avere informazioni chiare sui bisogni a cui il progetto deve dare risposta;
- definire gli obiettivi e le priorità;
- condividere una metodologia progettuale.

Alcuni **fattori facilitanti** che possono agevolare la stesura del progetto sono:

- l'individuazione delle risorse necessarie per realizzare le diverse fasi della progettazione;

- la definizione dei livelli di formalizzazione e le conoscenze preliminari intorno al problema che il progetto vuole affrontare (Come si evidenzia il problema sul territorio? Quali sono le normative attinenti al problema?);
- la chiarezza sul mandato e la conoscenza delle condizioni organizzativo-gestionali efficaci (conoscenza, competenza, ruoli, mandati, supporti necessari, ecc.);
- la disponibilità dei dati conoscitivi di base e le abilità tecniche e metodologiche (di lettura del problema, di individuazione e mobilitazione delle risorse, di mediazione, di negoziazione, di valutazione, di saper documentare, ecc.);
- la definizione dei tempi necessari.

Il progetto: gli elementi necessari per la sua stesura. In ambito sociale, la progettazione rappresenta un passaggio obbligato per qualsiasi attività di elaborazione creativa di un'iniziativa, di un servizio. La progettazione va intesa come un processo di elaborazione teorica che ha come punto di partenza la stesura di un documento all'interno del quale sono evidenziati gli elementi fondamentali, all'interno di tre diverse fasi generali:

FASE A	FASE B	FASE C
LA MESSA A FUOCO DEL PROBLEMA	LE SCELTE OPERATIVE	VERIFICA E VALUTAZIONE
1. La registrazione della domanda espressa	1. La definizione degli obiettivi specifici in termini di: miglioramento, mantenimento, rallentamento (dell'autonomia, dell'autostima, dell'appartenenza, dell'identità, della sicurezza)	1. Il monitoraggio e verifica del piano operativo
2. La definizione del problema	2. Il contratto	2. La valutazione degli output (risultati) in termini di efficienza e qualità del processo
3. La definizione degli obiettivi generali e strategici	3. La scelta degli strumenti di verifica e valutazione	3. La verifica dei risultati
4. L'individuazione dei soggetti e delle risorse che si assumono responsabilità rispetto al problema	4. La programmazione ed esecuzione del progetto operativo: chi fa che cosa, con quale frequenza, quando, con quali modalità, in che tempo	4. La valutazione degli <i>output</i> (risultati): efficacia

Alcune condizioni che favoriscono il lavoro per progetti:

A) **Fattori di tipo culturale:** a) promozione di attività formative che sviluppino la capacità di lavorare progettualmente in ambito sociale. b) Costituzione di gruppi di lavoro mirati per il raggiungimento di obiettivi specifici.

B) **Fattore strutturale:** precondizioni quali operatori capaci di utilizzare strategie ritenute indispensabili quali:

- *strategia delle connessioni:* attivare in forma permanente relazioni significative fra le diverse realtà territoriali pubbliche e private, al fine di favorire una più spiccata identità territoriale;
- *strategia della partecipazione:* attivare processi di appartenenza attraverso la promozione, il coinvolgimento e l'assunzione di responsabilità;
- *strategia della prevenzione:* definire ogni azione con caratteristiche di anticipazione volte alla ricerca del benessere collettivo;

- *strategia della ricerca-intervento*: realizzare azioni programmate e verificabili al fine di ottenere un processo regolato da fenomeni di *feed-back*;

Le sfide imposte dal lavoro per progetti: disponibilità di tempo, risorse umane, apertura e solidità di motivazioni nelle persone coinvolte:

- il lavoro per progetti non consente spazi all'improvvisazione sotto la spinta di una domanda incalzante;
- il lavoro per progetti introduce forme, modalità, esperienze di riflessione sull'operatività, sulle attività svolte, sulle prestazioni erogate: si rimettono a fuoco obiettivi, si ripensano strategie, si riqualificano risorse;
- il lavoro per progetti comporta una contestualizzazione della operatività o della programmazione nelle specifiche realtà territoriali, culturali, nelle diverse dinamiche partecipative, nell'essere e nel divenire propri della comunità locale, a favore della quale si opera;
- grazie al lavoro per progetti si favorisce la maggior trasparenza nelle azioni da compiere e sul tipo e numero delle responsabilità in campo, siano esse professionali che istituzionali o della solidarietà organizzata;
- il lavoro per progetti, infine, permette che si evidenzino con maggior chiarezza i fattori di sviluppo di una comunità locale (oltre che della persona, nel caso di interventi su un singolo caso).

La verifica delle risorse per l'avvio di un *Osservatorio delle povertà*:

- a. le persone
- b. le informazioni
- c. il denaro e le strutture

a) Le persone ovvero come costituire l'équipe e condividere le motivazioni

Attraverso un processo di riflessione e di confronto, le motivazioni personali diventano patrimonio comune, le fondamenta su cui costruire il processo di costituzione dell'équipe di lavoro:

- condividere la *mission*
- confrontarsi sulle motivazioni
- verificare le disponibilità a "mettersi in gioco" e a seguire un percorso di crescita e di formazione
- cercare di non superare il limite massimo di persone (le esperienze in atto sul territorio italiano ci dicono che l'équipe di lavoro può essere composta da un minimo di 2 persone ad un massimo di 15 o 20 persone).

b) Individuare da subito una persona che possa fungere da coordinatore.

Il coordinatore dell'Osservatorio delle povertà può svolgere sia **funzioni tecniche** che **"politiche"**.

- Convocare le riunioni,
- proporre l'ordine del giorno,
- gestire l'équipe (possibilmente utilizzando tecniche di partecipazione e coinvolgimento).
- interlocutore dell'Osservatorio nei confronti degli altri soggetti della realtà territoriale. Le funzioni tecniche e politiche sopra descritte possono essere svolte dalla stessa persona o attribuite a due membri diversi dell'équipe.

c) Strutture e denaro: schedario e fantasia

Sembra possibile affermare che i problemi economici (siano essi la retribuzione del personale o l'acquisto di apparecchiature) non rappresentano un ostacolo determinante alla costituzione dell'Osservatorio. L'esperienza insegna che la "spesa minima" da affrontare è quella relativa

all'acquisto di uno *schedario*, nel quale inserire la documentazione relativa al progetto, il materiale prodotto o raccolto dall'Osservatorio o da altre realtà del territorio, statistiche, pubblicazioni, legislazione, ecc.). Il problema della disponibilità di fondi potrebbe essere risolto destinando all'Osservatorio una parte dei fondi provenienti dall'8 per mille e destinati alle attività socio-pastorali delle diocesi. All'inizio del percorso di attività, è utile predisporre un fondo finanziario modesto, che consenta di affrontare alcune spese fondamentali (schedario, cancelleria, rimborsi spese, ecc.). Man mano che il progetto si svilupperà, sarà poi necessario organizzarsi per reperire ulteriori risorse economiche, anche da soggetti diversi dalla Chiesa diocesana. Su questo punto, la già citata ricerca della Caritas Italiana sullo stato di diffusione degli Osservatori ha evidenziato che, all'avvio dell'Osservatorio, la principale fonte dei finanziamenti è rappresentata dalla Diocesi mentre solo in una fase avanzata delle attività subentrano altri finanziatori quali, ad esempio, le Fondazioni, le Ipab, gli enti pubblici, ecc.. Nella realtà, le prassi di finanziamento degli Osservatori in sede locale sono molto differenziate. Alcune diocesi hanno preferito non stipulare convenzioni con l'Ente locale proprio per conservare una libertà di azione nel compito di osservazione, discernimento, annuncio evangelico e denuncia delle ingiustizie. Altre diocesi, invece, più attente alla dimensione del lavoro di rete all'interno della comunità locale, hanno ritenuto opportuno avviare rapporti di collaborazione più stretti con gli enti pubblici, mediante convenzioni, protocolli di intesa, contributi straordinari, ecc.

Dalle strategie alle azioni ovvero come osservare, comunicare, coinvolgere

Tab. 2 - L'Osservatorio delle povertà della Caritas



La mission degli Osservatori diocesani: rilevare sistematicamente le situazioni di povertà, di disagio, di emarginazione presenti sul territorio e le loro dinamiche di sviluppo, nonché verificare le risposte in atto.

All'interno del software Os.Po., è presente una classificazione dei bisogni e delle risposte, che aggiorna la griglia predisposta nel 1988 dalla Caritas Italiana

Classificazione dei BISOGNI : Adozione di un linguaggio comune da parte di tutti gli Osservatori nella descrizione dei fenomeni di Povertà, Offrire a quelle realtà che non sono in grado di farlo autonomamente uno strumento per leggere le povertà presenti sul proprio territorio. La divergenza tra la necessità di approfondimento di ciascuna realtà locale ed il bisogno di poter confrontare i propri dati con quelli di altre realtà è stata risolta attraverso l'ideazione di una **classificazione a 2 livelli**. Al primo livello, detto delle **macrovoci** (10 grandi aree): *Lavoro, Abitazione, Istruzione, Handicap e Disabilità, Dipendenza, Detenzione e Giustizia, Famiglia, Malattia, Reddito, Altri problemi*. Al secondo livello, quello delle **microvoci**, per ciascuna macrovoce vengono elencate una serie di specificazioni puntuali che permettono una messa a fuoco più fine dei problemi. Se quindi il livello delle microvoci permette a ciascun osservatorio di raffinare più che si vuole la lettura di

determinati aspetti che sono caratteristici della propria realtà locale e magari di essere più grossolani su altri meno caratteristici, l'adozione di una classificazione comune delle macrovoci può permettere ad osservatori lontani di condividere le informazioni e operare quei confronti con l'esterno che hanno poi importanti ricadute anche e soprattutto a livello locale.

Classificazione delle RICHIESTE e degli INTERVENTI

Le macrovoci : *Sanità, Istruzione, Alloggio, Lavoro, Beni Materiali, Sussidi Economici, Segretariato Sociale, Sostegno Personale, Prestazioni Professionali, Animazione Promozionale, Ascolto, Vitto, Altre richieste/Risposte.*

Mezzo: contatti personali, interviste, analisi di materiali scritti esistenti, individuazione di buchi conoscitivi (ad esempio quanti sono gli anziani non autosufficienti? E quelli che vivono soli?).

Fine: individuare gli aspetti più significativi di molti fenomeni sociali che rimangono nel sommerso, in quanto non rilevabili da un occhio superficiale. Questo problema diventa cruciale se si pensa all'evoluzione della domanda sociale: i bisogni quantitativi, economici, tradizionali, quelli più facilmente rilevabili, sono sempre più spesso accompagnati (o addirittura sostituiti) da nuove situazioni di disagio, di tipo esistenziale, relazionale, "post-materialistico", la cui presenza può sfuggire ad una osservazione tradizionale. Occorre in altre parole andarli a cercare!

Sei strategie di base:

Strategia A.1: Creare, aggiornare la mappa servizi pubblici e privati del territorio diocesano

- Strumenti di censimento ad aggiornamento occasionale o sistematico. La mappa delle risorse (I) è uno strumento ad aggiornamento sistematico in quanto, per una sua finalità pratica, dovrebbe essere ripresa e perfezionata almeno ogni due anni.

Azioni: (I) La mappa delle risorse. Questa attività di conoscenza è finalizzata alla costruzione di una aggiornata mappa delle risorse esistenti sul territorio in risposta alle diverse necessità presenti.

Risorsa: ● Risorse "formali": servizi e le attività strutturate, avviate dal settore pubblico, dal privato commerciale, dal volontariato e dal privato sociale, nell'ambito socio-assistenziale, sanitario e previdenziale (corrispondente, in sintesi, al cosiddetto sistema di *welfare*).

- **Risorse "informali"** : disponibilità di aiuto non strutturate in quanto tali, provenienti da singoli cittadini, famiglie, gruppi spontanei di varia natura che possono essere utili in determinate situazioni di intervento sociale. Ad esempio, per accoglienza di minori in difficoltà, presenza sul territorio di un servizio di prevenzione e intervento sulle tossicodipendenze (Sert), disponibilità di commercianti ed artigiani ad accogliere giovani in cerca di occupazione o più genericamente in difficoltà, per periodi di tirocinio o per lo svolgimento di laboratori di formazione professionale.

Naturalmente, la disponibilità di una determinata risorsa formale o informale può essere utilizzata a diversi livelli di responsabilità, nell'ambito della prevenzione, dell'osservazione dei fenomeni, dell'intervento, della comunicazione e della promozione sociale. Di per sé, nessuna risorsa è quindi automaticamente predefinita, ma assume senso e significato in funzione del progetto entro il quale viene inserita dagli operatori della Caritas parrocchiale o dell'ente che coordina e organizza l'intervento.

Come individuare le risorse formali e informali disponibili nel territorio diocesano?

Risorse formali: a) Nelle diocesi e ambito ecclesiale: consulta diocesana degli enti socio-assistenziali, i consorzi di cooperative del mondo cattolico, i centri di servizio per il volontariato, etc

b) Istituzioni pubbliche.

Come si realizza una mappa delle risorse? (VEDI SCHEDA CARTA DI IDENTITA' DELLE RISORSE E MAPPATURA) Individuare quei punti operativi (servizi pubblici, volontariato, realtà ecclesiali, gruppi informali, ecc.) che offrono risposte solidaristiche ai bisogni presenti sul territorio. A tale scopo, si può ipotizzare una breve griglia di lettura dei singoli punti operativi (risorse) che evidenzia sia la struttura di tali punti operativi sia le attività che essi svolgono:

- a) dati anagrafici (ad esempio, numero di utenti, anno di apertura, qualità del servizio, tipologia degli operatori, rapporti con l'Osservatorio).
- b) sistema di aggiornamento (possibilmente a scadenza biennale) che consenta di verificare nuove risorse, cessazioni o mutamenti di attività.

Come sempre, è possibile partire dall'esistente, per cui, se le istituzioni locali hanno già provveduto a redigere una mappa delle risorse, è bene partire da quella, casomai aggiornandola e adattandola rispetto alle esigenze dell'Osservatorio. L'elenco delle risorse può essere considerato un archivio di "interlocutori privilegiati" con i quali avviare rapporti di rete al fine di conseguire una migliore conoscenza della realtà. Due importanti questioni operative:

1. le informazioni desiderate possono essere raccolte tramite interviste, questionari postali, telefonate, informazioni già elaborate da altri;
2. è necessario individuare un primo elenco non necessariamente definitivo di associazioni, enti, gruppi, persone che si considerano risorse. Una primissima versione di tale elenco potrà essere stilata sulla base di ciò che si conosce; molto semplicemente, ci si può affidare all'elenco del telefono e a qualche testimone privilegiato.

Strategia A.2 : Analizzare i fenomeni, determinarne la rilevanza, le cause e le possibili soluzioni

a) **Metodi qualitativi:** si muovono nel contesto della "scoperta", in quanto offrono maggiori possibilità di individuare nuove ipotesi di lettura e interpretazione della realtà,

b) **Metodi quantitativi** consentono una sistematizzazione ed una conoscenza della realtà più precisa e dettagliata. L'utilizzo dell'uno o dell'altro metodo dipende sostanzialmente dagli obiettivi che si intendono perseguire, anche se la tendenza è quella di integrare i due livelli per unire alla conoscenza quantitativa della realtà informazioni e riflessioni qualitative inerenti al tema sotto indagine. Ad esempio, sono **metodologie di tipo qualitativo:**

- | | |
|--|---|
| I. <u>le storie di vita,</u> | III. <u>le tecniche di gruppo,</u> |
| II. <u>le interviste,</u> | IV. <u>l'analisi del contenuto.</u> |

Metodologie di tipo quantitativo sono invece, ad esempio:

- | | |
|---|---|
| V. <u>il questionario,</u> | VII. <u>le analisi statistiche.</u> |
| VI. <u>l'archivio utenti,</u> | |

(I) Le storie di vita. La storia di vita o biografia individuale è una metodologia di ricerca immediata e diretta, riporta il vissuto di una singola persona o della sua famiglia.

a) Se lo scopo è entrare in contatto con l'esperienza personale e di approfondirne la conoscenza, è possibile utilizzare, come forma, ***l'autobiografia scritta*** (fare scrivere il racconto della propria vita mettendo in evidenza non tanto la situazione contingente quanto l'evoluzione temporale delle situazioni esistenziali, cogliendo in questo modo i passaggi critici della storia personale. Si può chiedere, ad esempio, di individuare i motivi del percorso di emarginazione; di focalizzare le cause soggettive ed oggettive del disagio; di cogliere le ragioni di una crisi economica; di analizzare, infine, le scelte giuste o sbagliate attuate di fronte ad eventi imprevisti e traumatici. Ad esempio, si possono analizzare, confrontandole, le biografie di 8/10 persone selezionate sulla base del criterio

della omogeneità rispetto ad un problema (tossicodipendenti o barboni; persone sole o affette da malattie mentali).

Il risultato che si ottiene è quello di avviare un confronto qualitativo sulle cause che conducono ai percorsi di emarginazione, con lo scopo di individuare le costanti presenti nei diversi percorsi di vita.

b) Se lo scopo è di arrivare ad una sistematizzazione delle tipologie di povertà presenti su un determinato territorio, i problemi di carattere metodologico diventano più consistenti: bisogna approfondire i motivi della scelta delle persone intervistate; riflettere sulla tecnica di rilevazione delle informazioni nonché sulla traduzione e trascrizione grafica; distinguere tra contenuti e informazioni manifeste e quelle latenti.

(II) Le interviste : interazione diretta tra due persone. Gli elementi sostanziali di questa definizione sono: a) la rilevazione dei dati (che è lo scopo dell'intervista) b) l'interazione (che è la modalità con cui/attraverso cui è possibile raccogliere i dati). Lo scopo dell'intervista è quello di **chiedere informazioni alle persone competenti o informate** sulla situazione di un determinato contesto socioculturale o sulle cause di un particolare problema. La scelta degli interlocutori dipende dal taglio dell'indagine, dall'oggetto della ricerca, dai fondi a disposizione, ecc. Per contattare un **assistente sociale** si può fare riferimento (i) all'Assessorato ai servizi sociali del Comune, (ii) all'Assessorato ai servizi sociali della Provincia, (iii) all'Azienda Sanitaria Locale, (iv) alle cooperative sociali. Per contattare **un politico o un amministratore** si può fare riferimento (i) alle sedi dei partiti, (ii) agli organismi preposti al governo locale, (iii) agli uffici di parlamentari ed europarlamentari. **Altri "testimoni privilegiati" o "esperti":** Ad esempio, in una ricerca sulla tossicodipendenza, un operatore del Sert può essere considerato un operatore privilegiato, così come, nella ricerca sulla qualità della vita di un quartiere, l'opinione di un gruppo di adolescenti può essere considerata altrettanto significativa.

Posto, come problema, la presenza su un territorio di dimensioni ristrette di una alta conflittualità sociale (problemi di spaccio e prostituzione legati, nell'immaginario collettivo, alla presenza di stranieri), sono stati individuati i seguenti obiettivi: **indagare sulla percezione del disagio presente nella zona in oggetto**; evidenziare la presenza o meno di **risorse pubbliche e private** in tale zona; individuare **piste e percorsi di soluzione**. Alla luce di tali obiettivi, sono stati individuati 4 ambiti di indagine con i rispettivi approfondimenti.

Griglia di intervista

1. **Quali sono secondo lei i principali problemi della zona X?**
2. Tra quelli individuati, qual è il più urgente da affrontare? Perché?
3. **Rispetto al problema principale da lei individuato, sono stati attivati in passato interventi efficaci?**
4. Se sì, quali? Li può descrivere? Se no, perché?
5. **Quali sono, secondo lei, le risorse presenti nella zona?**
6. Sono sufficientemente valorizzate? Se sì, perché? Se no, perché?
7. **Quali sono, secondo lei, le piste di intervento su cui lavorare in futuro?**

(Si possono suggerire all'intervistato alcune idee sulle quali chiedere dei giudizi)

Fonte: Centro culturale "F.L. Ferrari ", Modena

(III) Le tecniche di lavoro di gruppo. Non è sempre possibile, nell'economia di una ricerca sociale, interpellare ed intervistare individualmente tutti i soggetti in grado di fornirci informazioni sul fenomeno sotto indagine. Ad esempio, le persone che riteniamo "informate dei fatti" possono

risultare disperse su un territorio piuttosto vasto, rendendo costosa e poco praticabile la strada dell'intervista individuale. Allo stesso tempo, può essere utile prevedere dei momenti di incontro e di interazione reciproca tra i diversi attori sociali coinvolti nel percorso di ricerca. Tali occasioni di scambio e confronto possono risultare utili per diversi motivi. Grazie al lavoro di gruppo, è più agevole evidenziare nodi critici e aspetti problematici, opinioni condivise o pareri contrastanti. Il lavoro di gruppo rappresenta inoltre uno degli strumenti più efficaci per apprendere velocemente, per favorire la circolazione delle informazioni, per sviluppare la consapevolezza reciproca in sistema comunitario locale, per agevolare la capacità di risolvere i problemi. Anche se per la maggioranza delle tecniche di gruppo utilizzate in campo sociologico è necessaria una certa formazione specifica in materia, esistono una serie di metodologie di lavoro di gruppo che non richiedono competenze particolarmente complesse, come è il caso delle due tecniche che presentiamo nelle schede di approfondimento in appendice al volume, la *Nominal Group Technique* (NGT) e il metodo *Delphi*.

(IV) L'analisi documentaria. Tre tipologie: i *documenti personali* (diari, lettere, biglietti lasciati dai suicidi, autobiografie, ecc.); i *documenti organizzativi e di lavoro* (minute di riunioni, registri finanziari, statuti, progetti e programmi di lavoro, fascicoli sui dipendenti, organigrammi, discorsi pubblici di dirigenti e *opinion leaders*, ecc.) e, infine, il materiale prodotto dalla *stampa*, costituito da quotidiani, riviste, giornali e bollettini, libri di narrativa e di saggistica, ecc. Nel caso dell'Osservatorio delle povertà, sono numerosi i possibili sbocchi operativi dell'analisi documentaria.

(V) Il questionario. Il questionario rappresenta lo strumento privilegiato per rilevare, direttamente dai soggetti, informazioni da sottoporre ad analisi statistica. Lo scopo del questionario è di analizzare aspetti della realtà che si ritengono molto importanti e su cui si vogliono elaborare delle previsioni relative ai modi con cui questi aspetti si possono manifestare. Le dimensioni ottimali di un questionario dipendono dall'oggetto della ricerca e dal livello di approfondimento che si vuole raggiungere. Esistono diverse modalità di somministrazione del questionario: può essere incaricato un rilevatore che, opportunamente formato, sottopone il questionario ai soggetti da intervistare oppure è possibile inviarlo per corrispondenza ai soggetti compresi in un campione. In questo secondo caso, il questionario deve essere accompagnato o preceduto da una lettera di presentazione nella quale si invitano i destinatari a collaborare, rispondendo alle domande, seguendo le istruzioni e restituendolo al mittente. Il questionario deve essere breve e contenere domande semplici e a risposta più o meno chiusa. Nella scelta della modalità di somministrazione del questionario è necessario tenere conto di alcuni parametri: costi, tempi, possibilità di controllo del campione, possibilità di controllo della veridicità delle risposte, possibilità di approfondimento. Nella costruzione del questionario occorre formulare le domande in modo che siano accessibili al soggetto e lo motivino a fornire risposte sincere. Una volta messo a fuoco l'obiettivo del questionario e le modalità di somministrazione che si intendono utilizzare, occorre prestare la massima attenzione alla **fase di redazione** (un questionario mal redatto introduce deformazioni incontrollabili e importanti) rispettando alcune regole di base: 1) utilizzare un linguaggio conforme, il più possibile, a quello dei soggetti da intervistare; 2) porre le domande nel modo più preciso possibile; 3) evitare domande contorte, doppie, tendenziose o pilotanti, domande astratte o che contengono concetti di notevole astrazione; 4) formulare domande e risposte nel modo più conciso possibile; 5) disporre le domande in modo logico (solitamente si richiedono anzitutto i dati personali - successivamente si propongono le domande attinenti l'oggetto della ricerca suddivise per sotto-aree di indagine, alla conclusione del questionario vengono invece collocate le domande strettamente personali o che possono creare imbarazzo nell'intervistato).

(VI) L'archivio utenti L'archivio unificato degli utenti è un sistema di raccolta delle informazioni che possono provenire da Centri di ascolto, Parrocchie, Caritas parrocchiali ed altri enti, avvalendosi di una scheda omogenea e unica. L'utilizzo di questo strumento di analisi del territorio presuppone l'attivazione di una rete di *punti di osservazione* collegati tra loro. Lo scopo finale è quello di monitorare in modo permanente e sistematico la "povertà visibile", quella che, in altre parole, è possibile rilevare perché si rivolge a centri o gruppi di assistenza. Tuttavia, allo stato

attuale, la presenza diffusa di software di raccolta-dati elaborati in proprio dalle Caritas diocesane e alcune questioni legate ai limiti imposti dalla legislazione sulla privacy riguardo l'esportazione dei "dati personali" degli utenti, impediscono di fatto la realizzazione di un sistema nazionale di raccolta ed elaborazione dei dati relativi all'utenza delle strutture socio-assistenziali collegate con la Chiesa italiana.

(VII) Le analisi statistiche. Le fonti informative A livello locale:

- Pubblicazioni dell'Ufficio statistica del Comune
- Pubblicazioni del Centro elaborazione dati - Ced - della Provincia
- Pubblicazioni dell'Azienda Sanitaria Locale
- Pubblicazioni dell'Università (tesi di laurea)

A livello nazionale con rilevanza locale (*):

- Censimenti della popolazione
- Pubblicazioni su prezzi, sui consumi, sul reddito (Istat)
- Annuario di statistiche demografiche (pubblicazione annuale)
- Atlante dei Comuni d'Italia . Inoltre:

- Presidenza del Consiglio dei Ministri
- Affari Esteri
- ...

(*) Tali pubblicazioni possono essere richieste all'Ufficio statistica del Comune o della Provincia oppure presso biblioteche o centri di documentazione.

Strategia A.3: Fornire strumenti di conoscenza delle risposte e di valutazione sulla qualità dei servizi in rapporto alle caratteristiche dei bisogni

Sono di tipo oggettivo, ad esempio: (I) L'Osservatorio bilanci comunali. Il tipico strumento di valutazione di tipo soggettivo è invece (II) L'analisi della soddisfazione dell'utente e degli operatori.

(I) L'Osservatorio bilanci comunali: La lettura critica di un bilancio comunale dal punto di vista dei poveri può essere inteso come uno dei possibili modi per concretizzare l'azione pedagogica e culturale e ricercare proposte pastorali aggiornate. Un secondo obiettivo dell'analisi dei bilanci comunali è quello di sostenere la partecipazione attiva e consapevole alla vita degli enti locali, contrastando una crescente inerzia e disaffezione rispetto al bene pubblico e all'impegno politico che sta coinvolgendo fasce crescenti della popolazione, comprese parti consistenti delle comunità ecclesiali. La spesa sociale dei comuni va confrontata con la domanda che emerge dal territorio, con la qualità dell'offerta, dove per qualità si intende sia una misura dell'efficienza (ottimizzazione delle risorse), sia una valutazione dell'efficacia (capacità di raggiungimento dei fini prefissati) rispetto alle aspettative dei cittadini.

(II) L'analisi della soddisfazione dell'utente: Analizzare il grado di soddisfazione di un utente rispetto ad un servizio o ad una particolare prestazione, la valutazione dell'efficacia e dell'efficienza significa attivare un processo di valutazione partecipata. Questo perché, oltre al coinvolgimento della persona utente all'interno di uno specifico processo di erogazione ed offerta di un dato servizio, la soddisfazione presuppone allo stesso tempo la partecipazione di tale utente anche nella fase di valutazione della qualità. Tale giudizio può poi essere utilizzato per attivare percorsi di miglioramento e di progettazione. La valutazione partecipata, inoltre, deve considerare tutti i diversi soggetti coinvolti nell'erogazione del servizio. Nel caso di un servizio per anziani, ad esempio, oltre al diretto fruitore del servizio può essere opportuno coinvolgere nel processo di valutazione anche i suoi familiari o i volontari.

Strategia A.4: Fornire il quadro della legislazione sociale esistente (leggi nazionali e regionali, delibere comunali, ecc.) e di quella in fase di elaborazione

Uffici legislativi degli Enti Locali, delle Regioni o dei Ministeri. www.parlamento.it Per Senato della Repubblica e Camera dei Deputati www.cnel.it www.diritto.it Il sito contiene "Cicerone" il primo motore italiano pensato per la ricerca di atti giuridici (leggi decreti, sentenze) presenti nella rete Internet di tutto il mondo. www.giurcost.org Sito dedicato alle sentenze della Corte Costituzionale ('96 - '98). Ricerca cronologica e testuale. www.comune.jesi.ancona.it Per tutte le leggi della G.U. anno 1998-1999.

Strategia A.5: Conoscere il territorio di riferimento (aspetti sociali, economici, culturali, ecc.)

Approfondimenti di tipo **tematico** ("categorie" specifiche di popolazione: minori, anziani, famiglie) o a particolari problematiche trasversali a diversi gruppi sociali (tossicodipendenza, alcolismo, disagio psichico, deprivazione economica). Di tipo **territoriale**, quando si pone come oggetto della ricerca una porzione specifica di territorio: l'intera città, un quartiere, una via, un condominio, ecc. Si possono utilizzare analisi della condizione giovanile, da reperire presso uffici comunali o provinciali, contenenti dati anagrafici e statistiche sulla popolazione, oppure é possibile indagare lo stesso ambito facendo riferimento a studi condotti con metodologie dirette, quali, ad esempio, la mappatura (*mapping*) dei gruppi giovanili presenti sul territorio, il *videobox*, la tecnica di campionamento *snow-ball*, ecc. Può inoltre essere utile, per definire il quadro di sfondo del territorio, fare riferimento ai cosiddetti "studi di settore". Si tratta di analisi approfondite di territori specifici realizzate in occasione di progetti di fattibilità per l'attuazione di opere ed interventi pubblici. Tali studi contengono dati statistici multidisciplinari che possono aiutare a definire il profilo socio-strutturale del territorio di riferimento: attività produttive ed economiche, movimenti di popolazione, condizioni sociosanitarie, struttura urbanistica di una determinata area, ecc. Ad esempio, in quelle aree locali dove sono stati avviati i Piani di Zona (distretti socio-sanitari) o i Patti Territoriali finanziati dall'Unione Europea, dovrebbero essere disponibili degli studi di settore con dati statistici dettagliati sulle condizioni sociali, sanitarie, economiche, ecc., del territorio di riferimento.

Strategia A.6 :Documentare l'attività di ricerca

Si tratta di avviare e sistematizzare un'attività di documentazione che possa sostenere il lavoro di osservazione, fornendo il supporto conoscitivo necessario per il suo svolgimento.

Azioni: Tra le possibili attività di documentazione indichiamo le seguenti:

1. creare progressivamente una banca-dati diocesana (possibilmente computerizzata), in cui aggiornare con una certa regolarità la mappa delle strutture pubbliche e private operanti sul territorio;
2. raccogliere sistematicamente e archiviare:
 - studi e indagini condotti a livello locale e regionale sulle povertà e sulle patologie sociali;
 - la legislazione sociale prodotta a livello locale, regionale e nazionale;
 - pubblicazioni e tesi di laurea su temi specifici;
3. organizzare una piccola biblioteca contenente testi, riviste, atti di convegni e opuscoli vari;
4. allestire una rassegna stampa di articoli apparsi su giornali e riviste locali, suddivisi per ambito (droga, handicap, minori, ecc.) o per altri sistemi di classificazione/archiviazione.

Come comunicare

Una finalità specifica da perseguire deve essere quella di *informare e sensibilizzare* la comunità cristiana e l'opinione pubblica sulle situazioni di disagio e povertà presenti sul territorio e fornire anche informazioni sulle opportunità, in termini di servizi offerti da soggetti pubblici e privati (ecclesiali e non).

Informare: come?: 1) conoscenza dei destinatari dei messaggi per definirne la forma e le modalità di comunicazione. Chiedersi: come informare? Attraverso un giornale? Per essere letti da chi? Per trasferire quale informazione? Dentro quale contesto informativo? Con più o meno fotografie e immagini? Con articoli più o meno.

2) Uno strumento di informazione rimanda al soggetto che lo realizza. Qualunque sia lo strumento prescelto (un giornale o un convegno, una rivista o una conferenza stampa, un CD-rom o un video), l'informazione e la valorizzazione all'esterno dei dati dell'Osservatorio delle Povertà deve saper assegnare grande importanza al "come", alla forma che assumono i contenuti informativi. Si pensi, ad esempio, all'inutilità di un manifesto perso tra la moltitudine di immagini affisse contro l'efficacia di una lettera personale, di un invito via E-mail o via Fax, magari seguito da una telefonata.

Informare: perché? Un'informazione efficace ha il potere di indurre comportamenti. Si pensi all'informazione pubblicitaria: quante azioni e abitudini inutili vengono indotte da tale informazione? Uno dei limiti dei sistemi comunicativi in uso nelle nostre chiese locali risiede nell'eccessiva attenzione all'elemento di denuncia rispetto alla componente propositiva. In altre parole, si trascura il rapporto causa-effetto nel fare informazione, a favore di una impostazione culturale più protesa all'individuazione di problemi che alla ricerca di soluzioni. Per ovviare a questo limite è necessario curare in modo particolare il rapporto causa-effetto dell'informazione, senza timore di approfondire le motivazioni essenziali che animano il processo comunicativo: chi e perché informiamo? Per indurre quali comportamenti e decisioni? A titolo di esempio, facendo esplicito riferimento al caso della comunicazione veicolata dagli Osservatori delle Povertà, è possibile evidenziare una serie di importanti obiettivi funzionali:

- a) indurre comportamenti operativi;
- b) rendere la comunità locale consapevole dell'esistenza di un percorso di lavoro al suo interno e delle connesse difficoltà;
- c) stimolare la riflessione sul sociale, assicurando il costante aggiornamento della lettura del disagio e delle risorse del territorio;
- d) promuovere socialità;
- e) fornire alla comunità ecclesiale informazioni e metodologie di lettura del proprio contesto;
- f) aiutare gli operatori pastorali a contestualizzare il messaggio evangelico.

Dall'informazione alla comunicazione: Per la sua importanza strategica, la comunicazione non può essere intesa solamente come il momento finale di pubblicizzazione di una attività promossa dall'Osservatorio, in quanto la comunicazione è un elemento che accompagna le attività realizzate da volontari, collaboratori, sacerdoti, e tutti gli altri soggetti che fanno parte dell'organizzazione.

Comunicazione verso l'esterno curata dagli uffici "relazioni esterne" o "pubbliche relazioni" delle diocesi: **1)** dare notorietà e credibilità all'attività dell'Osservatorio, e quindi agli obiettivi ultimi che esso persegue. **2)** esercitare un'azione di pressione su esperti e personalità di spicco nel contesto locale, **3)** monitorare quei provvedimenti degli Enti Locali che più direttamente coinvolgono gli interessi. Di eguale importanza sono le relazioni con la stampa, che si devono basare sulla continuità dei rapporti, la costanza dei contatti con i giornalisti e il loro aggiornamento.

Comunicazione interna all'organizzazione: favorire la circolazione delle informazioni e del sapere, ridurre il fenomeno delle "nicchie ambientali", evitando che determinati bagagli conoscitivi restino

privilegio esclusivo di sottogruppi di persone, all'interno di "zone grigie" della struttura organizzativa. Se lo scopo della comunicazione è quello di dare voce a chi non ha voce ovvero di far conoscere gli obiettivi, le attività, i risultati e le eventuali proposte dell'Osservatorio e, in particolare, aumentarne la credibilità, è importante conoscere ciascun interlocutore e i suoi bisogni al fine di suscitare l'interesse.

Strategia B1: Predisporre strumenti di comunicazione che informino costantemente l'opinione pubblica

Strategia B2: Fornire un supporto concreto all'attività di comunicazione con materiale documentale mirato a gruppi specifici di destinatari

Strategia B1: Predisporre strumenti di comunicazione che informino costantemente l'opinione pubblica

All'inizio dell'anno di attività predisporre una sorta di piano della comunicazione, avvalendosi dell'apporto di un esperto o di un operatore della comunicazione, un giornalista, un pubblicista, da reperire eventualmente presso le redazioni dei periodici diocesani. Consentirà di dare un certo ordine alla attività di comunicazione, in relazione al lavoro svolto dall'Osservatorio e soprattutto in relazione agli eventi e agli appuntamenti che scandiranno la vita della comunità locale (ecclesiale e civile) nei mesi successivi. Ad esempio, può risultare utile prevedere l'uscita dei dati dell'Osservatorio in occasione dell'approvazione del bilancio comunale, oppure alla vigilia dei corsi annuali di aggiornamento del clero organizzati dalle Università cattoliche, dai seminari, ecc. Essendo l'Osservatorio uno strumento della diocesi la cui gestione è affidata generalmente alla Caritas, occorre **individuare correttamente il soggetto promotore della comunicazione:**

- 1) Se la comunicazione riguarda gli aspetti tecnici (raccolta, elaborazione e primo commento dei dati) il titolare della comunicazione può essere l'Osservatorio stesso.
- 2) Nel caso di obiettivi più di tipo promozionale, è la comunità ecclesiale attraverso la Caritas che comunica all'esterno i propri scopi, i propri valori, le proprie strategie e le proprie attese. In questo caso, i dati raccolti dall'Osservatorio delle povertà serviranno per sostenere le posizioni della chiesa diocesana, fornendo alle stesse il necessario riscontro empirico. La comunicazione veicolata dall'Osservatorio può essere definita come una rappresentazione dell'identità della comunità locale in una determinata fase storica, in un particolare contesto ambientale.

Azioni: I) Il comunicato stampa : Testo scritto su carta intestata, in genere di lunghezza inferiore ad una pagina, inviato alle agenzie di stampa e/o ai giornalisti delle testate locali o nazionali, a seconda dell'importanza della notizia. Esso contiene l'indicazione del **soggetto** che comunica (l'Osservatorio), **ciò che si vuole comunicare** (ad esempio, i dati del Rapporto annuale delle povertà), **gli obiettivi** (conoscere il fenomeno delle povertà, rilevare i problemi principali, esprimere proposte), il luogo e la data di una eventuale iniziativa collaterale (tavola rotonda) e la **presenza di personalità** (i relatori della tavola rotonda). Non dimentichiamo che nella stesura del testo è necessario "mettersi nei panni" dei giornalisti, che in genere utilizzano un linguaggio semplice, con frasi brevi e sintetiche, evitando di appesantire il comunicato con contenuti troppo complessi o ideologici.

II) La conferenza stampa: incontro con i giornalisti promosso dai fautori di un'iniziativa, su un argomento che per rilevanza e complessità giustifica un confronto diretto con la stampa. Essa, quindi, si spinge oltre il semplice comunicato-stampa, che deve comunque essere preparato e distribuito ai presenti o spedito agli assenti. L'invito alla conferenza stampa deve contenere **il luogo, la data, l'ora dell'incontro, il tema e il nome dei relatori** che lo illustreranno e commenteranno. E' bene predisporre un indirizzario contenente l'elenco dei giornalisti o dei mezzi di comunicazione a cui spedire il comunicato-stampa e la notizia della conferenza stampa. Tale indirizzario, riportante nominativi, referenti, indirizzi, numeri telefonici, fax, e-mail, ecc., va aggiornato periodicamente. Ai giornalisti che non possono essere presenti alla conferenza stampa sarà necessario recapitare lo stesso materiale distribuito ai loro colleghi nel più breve tempo possibile. Un modo per verificare l'impatto delle notizie comunicate è quello di raccogliere, nei

giorni successivi all'incontro, gli articoli e gli spazi apparsi sulla stampa e nelle trasmissioni televisive, valutandone il tempo assegnato, la collocazione, la tipologia e il tono del linguaggio.

III) le relazioni dirette con i giornalisti: Il tempo dedicato a tessere rapporti costanti con i giornalisti per aggiornarli sul lavoro e le attività in corso, consente di ottimizzare il lavoro di pubblicizzazione all'esterno delle attività e degli scopi dell'Osservatorio delle povertà. Questo tipo di relazione personale, basata sulla reciproca stima e fiducia, non può essere pertanto occasionale, paternalistica o manipolatoria, ma deve essere rispettoso della professionalità e delle esigenze di chi lavora nei mass media. In questo modo, l'Osservatorio sarà riuscito a svolgere un'importante attività di sensibilizzazione e di "formazione" degli operatori della stampa rispetto alle tematiche sociali (aggiornamento e formazione che vengono sollecitate a più riprese dagli stessi giornalisti). Inoltre, l'esperienza insegna che, una volta stabilitosi un rapporto di fiducia e collaborazione, gli operatori dell'Osservatorio delle Povertà diverranno, con il tempo, una fonte di informazioni e un punto di riferimento per gli stessi giornalisti.

IV) Eventi particolari: occasioni pubbliche, quali il mandato del vescovo per la costituzione dell'Osservatorio, i primi risultati e la pubblicazione di un rapporto di ricerca, l'inaugurazione della sede, un'indagine specifica, un sussidio formativo per le Caritas parrocchiali o le scuole sulla povertà (laddove esistono), possono trasformarsi in importanti occasioni per organizzare in maniera mirata convegni, seminari, tavole rotonde. Tali occasioni costituiscono un approfondimento culturale ed una occasione di qualificazione dell'Osservatorio nello specifico ambiente nel quale opera.

Strategia B2: Fornire un supporto concreto all'attività di comunicazione con materiale documentale mirato a gruppi specifici di destinatari

La pubblicazione di opuscoli, pieghevoli, bollettini, periodici, rapporti di ricerca, manifesti, volantini, ma anche di video, mostre fotografiche, ecc., ha l'obiettivo di fornire una maggiore conoscenza sugli aspetti generali dell'Osservatorio (obiettivi, strumenti, storia, sede, attività principali) e sulle attività specifiche (seminari, tavole rotonde, corsi di formazione, incontri mirati, rapporti di ricerca, "cataloghi" delle risorse). L'efficacia di tali strumenti, ossia la capacità di trasmettere in modo chiaro determinati contenuti ad un pubblico specifico, dipende dalla qualità della comunicazione: dagli aspetti grafici e di linguaggio a quelli di autenticità e credibilità dell'informazione, semplicità di utilizzo, l'economicità, la chiara definizione del destinatario al quale ci si rivolge e l'assenza di finalità economiche e commerciali. Ad esempio, gli opuscoli o i manifesti rappresentano, nella pratica quotidiana, gli strumenti più diffusi dell'attività di comunicazione. Tuttavia, un pieghevole che non sia inserito in un piano organico di comunicazione, perde inevitabilmente di efficacia. E' necessario quindi prestare attenzione alla forma e alla qualità della comunicazione trasmessa, per evitare che le energie investite non vadano disperse senza raggiungere l'obiettivo prefissato. Almeno tre le tipologie di strumenti comunicativi a disposizione degli Osservatori.

Azioni I. Opuscoli e pieghevoli: i contenuti riguardano soprattutto quegli aspetti generali dell'Osservatorio che possono rimanere stabili per almeno alcuni anni. Mentre l'opuscolo risulta più impegnativo, non solo in termini economici, i pieghevoli hanno il vantaggio di essere meno costosi e anche più agevoli e immediati. Entrambi gli strumenti possono essere distribuiti in occasioni particolari quali le conferenze stampa, i seminari, i convegni e le tavole rotonde. Il pieghevole inoltre si presta ad una distribuzione più diffusa in relazione alla sua praticità ed economicità.

II. Bollettini e Quaderni: sono dei periodici che vengono distribuiti ad un numero selezionato di interlocutori. I primi possono riportare le notizie che riguardano gli *aspetti interni* dell'Osservatorio (incontri, formazione, programmi informatici, tecniche di rilevazione, ecc.), ma anche *eventi esterni*, attinenti le specifiche attività dell'Osservatorio. Per quanto riguarda i Quaderni, questi possono essere invece utilizzati per la pubblicazione di rapporti di ricerca o atti di seminari

particolarmente interessanti. In ogni caso devono riportare materiale di spessore adeguato per un approfondimento culturale.

III. Manifesti e volantini: nonchè inserti giornalistici, radiofonici o televisivi possono essere raggruppati sotto il termine di "pubblicità". Si tratta di acquistare degli "spazi" sui quali veicolare le informazioni che si vogliono far conoscere all'esterno. L'utilizzo di questi strumenti, tanto diffusi quanto discussi, suscita la necessità di assumere comportamenti rigorosi e sobri al fine di evitare, per quanto possibile, una comunicazione ambigua e ridondante.

Come coinvolgere

Garantire il *coinvolgimento della comunità ecclesiale e civile nel processo di ricerca sui problemi sociali e le loro soluzioni, favorendo la messa in rete dei diversi attori impegnati sul territorio*. Per poter svolgere correttamente il proprio lavoro di studio e di osservazione, l'Osservatorio delle povertà deve interagire costantemente con gli attori protagonisti della vita del territorio (enti locali, istituzioni religiose, istituti e centri culturali, volontariato e privato sociale, mondo dell'economia): prevedere ed attivare percorsi di collaborazione, azioni complementari, reti di comunicazioni interattive, per aiutare la società civile del proprio territorio a raffigurarsi nel suo divenire, per farne crescere la consapevolezza, coinvolgendo i soggetti sociali attivi in comuni percorsi di conoscenza. Ad esempio, lo studio del disagio minorile può diventare l'occasione per coinvolgere fin dalla fase della progettazione la scuola, l'ente locale, il volontariato, ecc., finalizzando i risultati della collaborazione in progetti operativi e rapporti stabili di collaborazione. Secondo questa particolare impostazione, l'Osservatorio delle povertà non si limita ad osservare il proprio contesto ma aiuta il territorio a pensare se stesso in modo riflessivo e attivo. Non "lavora per..." ma "lavora con..."; non pone solo problemi ma cerca anche soluzioni. Per far sì che i comportamenti di fondo si traducano in azioni sociali e comunitarie è necessario attivare **percorsi di partecipazione**, rispettosi dell'autonomia individuale, in grado di attivare le interdipendenze necessarie per l'arricchimento dello scambio sociale. La funzione democratica della comunicazione assume particolare importanza nell'attuale scenario di fine secolo, segnato dalla crisi dei tradizionali sistemi di partecipazione. In questo senso, una informazione a stile partecipativo può aiutare a definire percorsi di partecipazione e di coinvolgimento, all'interno della cornice di relazioni formali e informali che caratterizzano il territorio. Gli esempi di comunicazione partecipativa finalizzata alla progettazione di politiche locali sono molteplici: percorsi di partecipazione del controllo sulle decisioni pubbliche (consulte, comitati, ecc.); programmi per la verifica degli effetti di decisioni; progetti per l'analisi comparata della spesa sociale, ecc. In tutti i casi, l'obiettivo di fondo di questo ambito di attività dell'Osservatorio delle povertà è quello di

"tessere" le trame di una rete di collaborazione e relazioni significative, sia nell'ambito ecclesiale che in quello civile.

Una rete può essere definita come un insieme di unità operative autonome, con proprietà specifiche che agiscono in modo integrato e organico, per configurarsi ogni volta al meglio per perseguire obiettivi e attività definite in modo chiaro e condiviso. Ad esempio, la progettazione, la produzione e l'offerta di informazioni sulle povertà, oppure la costituzione di gruppi di approfondimento su tematiche specifiche, sono obiettivi da definire il più chiaramente possibile e da aggiornare di continuo. Le attività principali di una rete possono essere raggruppate in base alle diverse finalità, nelle seguenti tipologie:

- attività finalizzate ad assicurare la **disponibilità** delle **risorse**: percorsi di formazione, ricerca di finanziamenti, ricerca scientifica, software, ecc.
- attività finalizzate ad assicurare l'**utilizzo** efficace ed efficiente delle **risorse**. In questo ambito, la produzione di competenza (*know-how*) e la distribuzione delle risorse rese disponibili all'interno della rete sono tra i compiti principali di una rete a regimine.

- attività finalizzate al **coordinamento**: costituzione di gruppi di lavoro ad ogni livello della rete, stesura di manuali tecnici o di vademecum operativi, creazione di un flusso informativo interno, ecc.
- attività finalizzate alla identificazione della rete e **all'aggiornamento degli obiettivi**, al miglioramento del grado di conoscenza e di utilizzo della rete da parte dell'esterno;
- attività finalizzate alla continua e dinamica **integrazione tra obiettivi, struttura, strumenti e persone** (attività omeostatiche).

In base alla combinazione di tutti questi fattori è possibile costruire diversi tipi di rete e ogni singola rete può modificarsi nel corso del tempo. A scopo puramente didattico è possibile individuare quattro componenti di base che concorrono a descrivere una rete: valori, strategie, relazioni e formazione. Tali fattori non sono certamente le uniche variabili possibili, anche se possono essere considerate come quelle che consentono di definire con una certa approssimazione alcuni macro modelli di struttura a rete, che offrono lo spunto di ulteriori considerazioni operative, soprattutto dal punto di vista degli errori da evitare o degli obiettivi che realisticamente si possono/vogliono raggiungere. L'incrocio combinato dei quattro elementi di base definisce nel complesso tre modelli teorici di rete: **rete tecnica, rete umanistica, rete politica**:

La rete tecnica : raggiungimento dei risultati, **la rete umanistica**: privilegia i rapporti e le relazioni tra le persone, **la rete politica**: tiene conto in modo dialettico della eterogeneità delle prospettive e delle posizioni in gioco, all'interno di una struttura di relazione auto-regolata.

Macro tipologie di modelli di rete

<i>Modelli</i>	<i>Valori</i>	<i>Strategie</i>	<i>Relazioni</i>	<i>Formazione</i>
Rete Tecnica	Fare maglio	Contrattate tra le unità di interesse	Aperte ai risultati	Di tipo tecnico/scientifico
Rete Umanistica	Stare con gli altri	Concordate a tutti i livelli	Semiaperte vincolate alla individualità	Di tipo psico sociologico
Rete Politica	Influire sugli altri	Vincolate dalle unità	Riservate tra affinità	In base agli orientamenti

Strategia C1: Collegare in rete le diverse realtà ecclesiali impegnate nei servizi alla persona e nella testimonianza della carità.

Strategia C2: Favorire il coinvolgimento delle istituzioni pubbliche, prima, durante e dopo l'attività di osservazione

Strategia C3: Inserire all'interno del gruppo di lavoro dell'Osservatorio persone che siano rappresentative della comunità locale ma soprattutto disponibili a crescere

Strategia C1: Collegare in rete le diverse realtà ecclesiali impegnate nei servizi alla persona e nella testimonianza della carità

Oltre ad obiettivi e attività proprie, una rete possiede una propria struttura, rappresentata da piccole unità operative auto-organizzate, distribuite sul territorio. Nel caso degli Osservatori delle povertà, le parrocchie, i punti di osservazione, gli uffici pastorali, i gruppi di solidarietà del territorio possono essere considerati alla stregua di tante "unità operative", presenti in ciascuna diocesi, capaci di operare in autonomia e di integrarsi. La rete inoltre si definisce in base ai propri strumenti di lavoro (un *software* di raccolta e elaborazione dati, come è il caso di Os.Po.) e a proprie metodologie (gruppi di lavoro, lavorare per progetti), alle conoscenze specifiche accumulate in tanti anni di presenza sul territorio. La rete è composta da persone che interagiscono tra di loro e in tal

modo determinano la **"cultura della rete"**. Le persone sono le vere risorse della rete, in quanto dal loro grado di prendere decisioni, di risolvere problemi, di sentirsi parte del sistema, dipendono la soddisfazione, l'affidabilità e lo sviluppo della rete stessa. Il forte orientamento alla persona non deve comunque far perdere di vista la consapevolezza **dell'interazione tra obiettivi, struttura, strumenti e persone**, evitando quindi di enfatizzare o meno l'importanza di ciascun singolo elemento. L'inevitabile interazione tra le diverse componenti ci fa comprendere la necessità di fondare la rete su elevati livelli di creatività, flessibilità e articolazione sul territorio. Allo stesso tempo, è necessario sviluppare un **forte orientamento al lavoro di gruppo**. Per consentire il funzionamento della rete è necessario infine che siano disponibili delle informazioni sotto forma di dati, servizi, progetti, idee, valori, strategie, da trasmettere e che siano rese disponibili al maggior numero possibile di persone. Secondo questa logica, ogni componente dell'Osservatorio oppure ogni soggetto che fa parte di una rete di Osservatori, deve poter accedere a quelle informazioni che possono aiutare lo sviluppo di un'idea o l'arricchimento del proprio lavoro. In sintesi, l'informazione che circola, che sostiene la comunicazione e che trascina con sé strategie di promozione rappresenta il principale motore della rete.

Azioni I. Schede pastorali. Compito dell'Osservatorio è pertanto quello di contribuire a risolvere i problemi, più che a crearne di nuovi, che quotidianamente premono sull'organizzazione della vita pastorale: elaborare delle schede informative mirate a gruppi specifici di destinatari. Può risultare utile predisporre uno schema di omelia da inviare ai parroci con lettera di accompagnamento in una specifica domenica le cui letture si integrano al meglio con i dati e i temi dell'Osservatorio. Può essere predisposta una scheda, con l'eventuale titolo "Il posto dei poveri nel bilancio familiare", da utilizzare in uno degli incontri per fidanzati in preparazione al matrimonio. In pratica l'investimento principale riguarda la rielaborazione in termini pastorali dei dati e dei temi dell'Osservatorio.

II. Incontro annuale con uffici pastorali e Consiglio pastorale diocesano. La costruzione della rete necessita di regole e ancor di più di un metodo. Pertanto il coinvolgimento della comunità ecclesiale può essere efficacemente raggiunto dedicando un incontro specifico con un unico punto all'ordine del giorno con gli uffici pastorali e con lo stesso Consiglio pastorale diocesano. Ciò non esclude anzi integra gli innumerevoli incontri che possono essere realizzati con singole parrocchie e con singoli gruppi e movimenti.

III. Bilancio della carità. Al fine di evitare che l'attività caritativa sia delegata a gruppi specifici, alla caritas o ancor peggio ad un gruppo specifico di persone la diocesi può redigere un bilancio annuale dove gli aspetti quantitativi (conto economico e soggetti coinvolti) e gli aspetti qualitativi (iniziative e impatto sul territorio) sono rielaborati in funzione degli obiettivi e delle attività più importanti del piano pastorale piuttosto che secondo le tecniche contabili. Il vantaggio di tale strumento è duplice: da una parte permette di ripensare la pastorale in termini globali e non più settoriali, e dall'altra consente di sviluppare una riflessione sul reale impatto della pastorale sulla comunità locale valutando quindi, strategie, azioni e responsabilità.

Strategia C2: Favorire il coinvolgimento delle istituzioni pubbliche, prima, durante e dopo l'attività di osservazione

In un contesto di comunità locale, la presenza di un Osservatorio delle povertà è in grado di favorire la circolazione di informazioni aggiornate e tempestive sulle situazioni di disagio e povertà presenti sul territorio; può fare in modo che queste informazioni siano accessibili e verificabili e che accanto ai dati forniti siano date anche informazioni sulle opportunità, in termini di servizi offerti da soggetti pubblici e privati (ecclesiali e non). La rete produce pertanto cognizioni, idee, informazioni che saranno utili e di pratico significato solo se altri potranno usarle trasformandole a loro volta in idee, progetti, valori. Il dialogo, il confronto, lo scambio di opinioni, idee, progetti, valori, strategie, nonché di problemi, rappresenta un modo veloce di apprendere, di aumentare la consapevolezza di ciascuno sul tempo presente. Un approccio di rete è un modo per coinvolgere soggetti terzi su idee, progetti, valori. Ad esempio, se i tecnici di un Comune incaricati di redigere o aggiornare il Piano regolatore della città, possedessero tra le informazioni di base che descrivono il territorio anche

quelle che riguardano i bisogni dei più deboli, il nuovo assetto della città potrebbe tenere conto in modo più puntuale e professionale di tali esigenze. In un sistema socio-culturale turbolento e dinamico, dove la concentrazione della conoscenza e l'eccessiva lunghezza dei tempi di comunicazione mettono in crisi qualsiasi tipo di sistema, uno degli obiettivi specifici di una rete è quello di costituire un sistema di collegamento (operativo, informativo e gestionale) tra gli attori significativi e di veicolare le competenze prodotte, mettendole a disposizione del maggior numero possibile di utilizzatori. Sono le informazioni che si scambiano e le domande che si pongono a rendere il confronto un potente strumento di cambiamento.

Azioni I. Protocollo d'intesa : strumento che permette di integrare fra loro l'azione del settore pubblico, del settore privato, delle parti sociali e del cosiddetto terzo settore. Rispetto all'ambito di azione dell'Osservatorio, il protocollo d'intesa può avere come finalità la definizione della diagnosi della situazione locale su cui eventualmente impostare strategie integrate e azioni innovatrici. Il punto di partenza di tale attività diagnostica può essere rappresentato dalla integrazione delle informazioni che ciascun soggetto possiede. Se non fosse possibile realizzare accordi ad ampio raggio è sempre possibile realizzarne di tipo bilaterale ad esempio con l'ente locale o con i sindacati che in genere sono i più sensibili all'analisi e all'approfondimento oltre ad essere tra i pochi che possiedono informazioni proprie a livello di singoli comuni.

II. Tavola rotonda: incontro fra poche persone, generalmente di esperti, che si confrontano su un determinato argomento di attualità, controverso oppure di dirimente importanza. Occorre affidarsi ad un coordinatore capace di condurre il confronto fra persone che possono esprimere opinioni diverse per non dire contrastanti. I componenti della tavola devono essere selezionati in base all'obiettivo che si intende perseguire in ogni caso conviene mettere a confronto opinioni e punti di vista diversi. Se è possibile conviene concludere la tavola con una dichiarazione di impegno fattivo da parte del soggetto promotore.

Strategia C3. Inserire all'interno del gruppo di lavoro dell'Osservatorio persone che siano rappresentative della comunità locale ma soprattutto disponibili a crescere

La presenza e la crescita continua delle persone e dei gruppi costituenti la rete rappresentano la condizione necessaria per garantire la sopravvivenza e il buon funzionamento dei singoli Osservatori e della loro rete. Ogni persona che opera negli Osservatori, o che in un qualche modo ne viene a contatto, deve essere messo nelle condizioni di poter contribuire, in modi diversi, a migliorare la qualità delle iniziative, a portare il proprio contributo di creatività, a sperimentare soluzioni per rispondere alle esigenze che emergono dal territorio. All'interno dei gruppi di lavoro, composti da persone con competenze, esperienze, responsabilità e ruoli differenziati, va incoraggiata la consapevolezza che l'attività delle singole persone deve integrarsi con quella degli altri soggetti che partecipano allo stesso sistema. E' essenziale, in particolare, che questi gruppi si organizzino per auto-apprendere, adottando quelle soluzioni che consentono la crescita continua delle persone e l'assunzione diretta di responsabilità. Le capacità di far parte di un gruppo di lavoro o di una rete sono riassumibili in tre categorie:

- la competenza e l'esperienza su uno degli aspetti toccati dall'Osservatorio.
- la capacità di risolvere problemi.
- la capacità di relazioni interpersonali. Tra queste sono prevalenti quelle relative alla comunicazione e alla interazione che rappresentano i fattori essenziali per il lavoro di gruppo. Gli operatori degli enti locali e delle amministrazioni pubbliche possono essere coinvolti in modi diversi:
 - raccolta di dati relativi agli utenti dei servizi;
 - redazione comune di schede di rilevazione, utili sia per l'osservazione dei dati che per l'attività degli operatori;
 - compilazione e restituzione di schede di rilevazione predisposte dall'osservatorio;
 - partecipazione a lavori di gruppo e di momenti seminariali, sulle cause dei problemi sociali e sugli aspetti metodologici legati alla rilevazione dei dati.

Azioni I. Formazione comune A chi ha responsabilità nella pubblica amministrazione, nelle associazioni di categoria, nelle imprese, nell'università, nelle banche, nel terzo settore, nonché nello stesso sindacato, si richiede di essere in grado, nel marasma di problemi potenziali, di diagnosticare per tempo quelli che si porranno nel campo in cui operano e le opportunità di sviluppo che le sue soluzioni potranno offrire. Ma anche di innovare prefigurando problemi che ancora non si sono posti o che sono in parte sommersi. Occorre pertanto sviluppare le capacità intellettuali necessarie per governare la complessità delle attività e delle relazioni umane, per assumersi responsabilità, per vincere l'insicurezza, per utilizzare la massa enorme di informazioni, per lavorare in gruppo, per condividere consapevolmente le scelte. L'investimento in formazione pone l'attenzione sulla necessità di aggiornare il sistema di apprendimento in relazione ai mutamenti rilevati anche dall'Osservatorio stesso. I destinatari di tale attività sono in via prioritaria i responsabili di enti, associazioni, istituzioni, movimenti con lo scopo evidente di far interagire fra loro soggetti provenienti da ambiti professionali diversi. Ciò consente di condividere un linguaggio operativo, capacità di analisi e di progettazione che risultano determinanti per facilitare il lavoro quotidiano soprattutto nell'ottica del perseguimento di un obiettivo di cui ne beneficerà tutta la comunità intera.

II. Gruppi di lavoro tematici. I gruppi di lavoro tematici sono finalizzati a realizzare approfondimenti qualitativi su singoli problemi sociali o emergenze particolari, hanno pertanto finalità soprattutto di tipo conoscitivo ma contemporaneamente possono fornire indicazioni utili per migliorare la stessa attività quotidiana. Gli incontri, svolti alla presenza di 10-12 persone, sono introdotti sulla base di una scaletta degli argomenti e delle domande più rilevanti. I punti principali della discussione sono riportati su una sintesi e distribuiti ad un gruppo selezionato di destinatari. Questo tipo di incontro sono apprezzati perché consentono di uscire dalla routine delle riunioni organizzative e perché "obbligano" a dedicare del tempo all'approfondimento e al confronto con persone di altre organizzazioni. Per il buon esito di questo genere di attività risulta importante l'individuazione dei temi che di volta in volta sono posti all'ordine del giorno. Da questo punto di vista si consiglia di privilegiare i temi emergenti di tipo strutturale che possono avere tra l'altro un impatto significativo sul sistema locale nel medio-lungo periodo. I gruppi di lavoro possono essere utilizzati per affrontare l'analisi nonché la progettazione dell'intervento rispetto a casi personali o di famiglie in situazioni di particolare disagio.

Il Progetto dell'Osservatorio ovvero come scrivere ciò che si vuole realizzare!

La stesura del progetto operativo è il primo passo da compiere per la realizzazione dell'Osservatorio delle povertà, in quanto consente di pianificare ed organizzare in modo logico ciò che si intende realizzare. Il progetto, inoltre, può diventare il punto di riferimento per momenti di verifica e di valutazione degli obiettivi, dei metodi, dei tempi e dei risultati ottenuti. Le parti fondamentali che costituiscono il progetto di un Osservatorio sono le seguenti:

- la premessa;
- le risorse disponibili;
- la missione e i valori di riferimento;
- le strategie e le azioni per l'osservazione, la comunicazione e il coinvolgimento;
- il piano di lavoro.

La premessa. Gli stili delle **introduzioni/premesse** dei progetti degli Osservatori delle povertà possono essere di diverso tipo, come viene tra l'altro testimoniato dall'analisi dei progetti già realizzati. Ciò, ovviamente, dipende dagli elementi che si vogliono mettere in evidenza e dal taglio che si vorrà dare al progetto. Alcuni Osservatori, ad esempio, fanno riferimento prevalentemente ai testi del Magistero e ad altri documenti della Chiesa italiana; altri progetti rimandano alla storia, a documenti o a personalità significative della Chiesa locale. Altri infine premettono al testo del progetto un'analisi dei problemi del territorio di riferimento. Anche se i contenuti dei progetti possono differenziare notevolmente in funzione delle esigenze locali, è comunque consigliabile inserire nella premessa almeno tre elementi che possono aiutare a chiarire la natura dell'iniziativa ai componenti dell'équipe e al pubblico in generale:

- a. un riferimento ai *documenti* fondamentali che hanno dato vita all'idea dell'Osservatorio (vedi capitolo 1);
- b. le povertà; *motivazioni* che, a livello locale, spingono alla realizzazione di un Osservatorio delle
- c. una breve descrizione della realtà di riferimento, con particolare riguardo alla presenza di fenomeni di *povertà* ed *emarginazione sociale*.

Le risorse disponibili Soprattutto nella fase di avvio dell'Osservatorio, la definizione chiara del numero di componenti dell'equipe e della loro disponibilità di tempo, il numero di collaborazioni esterne a cui è possibile fare riferimento, le informazioni di cui si dispone e quelle eventualmente ottenibili, le strutture e il denaro inizialmente spendibile, sono tutti elementi fondamentali per definire le fasi successive del progetto. Uno strumento utile per la definizione delle risorse umane può essere costituito da una semplice griglia, nella quale si annotano nominativi, disponibilità di tempo e competenze dei collaboratori. In conclusione, si ricorda che le risorse non devono costituire un vincolo o un elemento imm modificabile del progetto, in quanto, pur partendo "da ciò che si ha", è importante attivarsi per la ricerca di nuovi mezzi. In questo senso, l'attivazione delle risorse è uno degli elementi maggiormente dinamici del progetto, in quanto consente di ridefinire *in progress* strategie ed azioni del progetto, rendendolo maggiormente funzionale alle esigenze.

Il Quadro di gestione delle risorse umane						
Nome e cognome	Indirizzo	Telefono	Competenze	Disponibilità settimanali	Contatti di rete	Ruolo nell'équipe
Mario Rossi	Via Caio Canuleio, 170	7108707	Ricerca sociale, uso computer, inglese	Pomeriggi Lun-Ven	- Comune-Caritas - Sert-Amnesty International	Coordinatore

I valori e la missione di riferimento I quattro valori che sono stati individuati alla base del progetto Osservatorio sono l'Unità, la Carità, il Discernimento e la Solidarietà. E' preferibile esplicitare chiaramente le ragioni profonde che determinano la nascita dell'Osservatorio e gli obiettivi di grande respiro che il progetto vuole raggiungere. In particolare, è importante distinguere tra obiettivi e *missione* che si vogliono perseguire e i valori fondanti che ispirano e determinano le azioni. Nello specifico, si ritiene importante esplicitare all'interno del progetto i quattro valori che, assieme alla missione di fondo, vanno a costituire l'identità dell'Osservatorio. Tali valori possono poi essere opportunamente aggiornati alla luce del contesto territoriale e del momento socio-culturale nel quale ci si trova ad operare. Così come già precedentemente affermato, la *missione* è uno degli elementi dell'identità dell'Osservatorio che, assieme ai valori di fondo, dovrebbe accomunare tutti gli Osservatori esistenti. Il riferimento alla *missione* costituisce quel "minimo comune denominatore" degli *Osservatori delle povertà* che consente alle diverse esperienze distribuite sul territorio nazionale di configurarsi come Rete, con identità, scopi e valori comuni. In questo modo, si pongono le basi per la costruzione dell'Osservatorio locale e, allo stesso tempo, per l'inserimento di tale Osservatorio nella più generale Rete nazionale. Pertanto, se condivisa nella sostanza, sarebbe importante indicare all'interno del progetto la *mission* secondo le linee tracciate nel presente manuale.

Le strategie e le azioni per Osservare, Comunicare, Coinvolgere

La tre componenti fondamentali della *missione* (osservare, comunicare, coinvolgere) possono essere sviluppate attraverso diverse possibili strategie, di cui abbiamo già trattato ampiamente in

precedenza. Anche se le strategie e le azioni possibili sono numerose e non devono necessariamente essere adottate nella loro totalità, è opportuno tuttavia sceglierne una o più in relazione alle risorse di cui si dispone. Nel presente manuale, sono stati inseriti a titolo di esempio alcuni stralci di progetti operativi, nella speranza che la lettura di tali informazioni possa agevolare le Caritas diocesane nella stesura del proprio progetto. Questi progetti sono stati scelti in quanto, oltre a rappresentare un valido esempio di documento progettuale, risultano essere di chiara lettura e simili nell'impostazione e nella terminologia all'approccio qui utilizzato. Ci limitiamo in questa sede a riportare un esempio relativo alla dimensione dell'osservazione, si è deciso di inserire uno stralcio del progetto dell'*Osservatorio permanente* della Caritas zonale di Lecco (Diocesi di Milano)

1) Aggiornamento, verifica, integrazione della *mappatura delle risorse* e la definizione di un sistema di archiviazione e consultazione anche su base informatica (predisposizione di una griglia di rilevazione e di un *database* di facile utilizzo) con l'obiettivo di fornire un quadro analitico, costantemente aggiornato e adeguatamente caratterizzato, delle risorse presenti sul territorio rispetto agli specifici bisogni, valorizzando il patrimonio informativo già accumulato dalla Caritas. Il costante aggiornamento di queste informazioni costituirà uno dei lavori strategici del progetto.

2) Definizione di una *lista di interlocutori* (testimoni privilegiati) in ambito pubblico e non, da intervistare tramite colloqui semistrutturati, finalizzati ad elaborare una mappatura dei bisogni.

3) *Archiviazione di materiale* prodotto dalle varie realtà associative operative sul territorio anche attraverso incontri/seminari di studio/confronto finalizzati alla individuazione di tendenze e non solo di numeri.

4) Definizione, all'interno di ogni decanato, di una lista di *testimoni privilegiati* (10/12) omogenea per tipologia di interlocutori rispetto a quella degli altri decanati (sindaco, assessore, preside, poliziotto,...) ed una serie di tavole di esperti per aree tematiche (minori, anziani, immigrati, ...)

5) Individuazione di un meccanismo sistematico di archiviazione dei dati in possesso dei servizi socio-sanitari pubblici, dei comuni, dei sindacati, ... [...]. Per la realizzazione di questo punto sembra utile elaborare una forma di *convenzionamento* con gli Enti locali coinvolti, tale da garantire una trasmissione automatica e continuativa di tali informazioni.

6) Individuazione di *progetti di studio*, variabili di anno in anno, su alcuni nodi specifici dell'emarginazione su cui realizzare ricerche-intervento finalizzate, al termine delle quali avviare nuovi servizi, [...].

7) Attivazione di percorsi "ad hoc" con approfondimenti specifici quali/quantitativi a sostegno di *progetti pilota*.

Il piano di lavoro

In base a quanto è stato presentato fino ad ora emerge con sufficiente chiarezza la varietà e la complessità delle specifiche problematiche legate alla vita di un Osservatorio. Il piano di lavoro dell'Osservatorio rappresenta il documento ufficiale che, redatto almeno una volta all'anno con una o due momenti di verifica, indica con precisione, ma non con rigidità, la rotta da seguire e l'ordine delle azioni. Va detto, inoltre, che il piano dell'Osservatorio si inserisce (o almeno dovrebbe) nel piano pastorale della diocesi in quanto ne rappresenta una parte estremamente importante. Il piano di lavoro riporta in forma schematica e chiara, gli obiettivi, le strategie, le azioni, le risorse, le responsabilità e i tempi di realizzazione. Il raggiungimento degli obiettivi è evidentemente condizionato dal rispetto dello schema di lavoro prestabilito (pur con la necessaria flessibilità e adattabilità) nonché dal conseguimento dei sotto-obiettivi correlati alle singole azioni. Il mancato raggiungimento di questi sotto-obiettivi, lo stesso ritardo rispetto ai tempi di lavoro previsti, possono rappresentare altrettanti campanelli d'allarme. Tali segnali, estremamente importanti, devono far scattare le necessarie contromisure tramite l'altrettanto necessario coinvolgimento di

