SUPSI Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana

ti Dipartimento della sanità e della socialità

# L’attivazione sociale su base comunitaria

## Una metodologia per promuovere il benessere della comunità e la coesione sociale territoriale

A cura di
Ennio Ripamonti
Lugano, 11 marzo 2026

Centri Diurni

In collaborazione con i Servizi lavoro sociale comunitario di ATTE e Pro Senectute Ticino e Moesano

Sommario

Prefazione....2
Introduzione....3
STRATEGIE CHE PROMUOVONO CONNESSIONE SOCIALE....5
Comunità locali in grande trasformazione....5
I mille volti dell'anzianità contemporanea....6
Fare comunità nelle società individualizzate....8
Contrastare l'impatto di isolamento e solitudine....10
La connessione sociale come fattore protettivo....11
Il ruolo decisivo della partecipazione....13
METODOLOGIE BASATE SULL'AZIONE COMUNITARIA....15
L'elaborazione di un modello di intervento adatto al contesto....15
Tempi e fasi dei programmi di attivazione sociale....16
Fase 1. Individuazione e conoscenza del contesto territoriale....18
Fase 2. Co-costruzione del progetto con la comunità locale....22
Fase 3. Implementazione condivisa delle azioni....26
Fase 4. Monitoraggio e valutazione collaborativa....31
Fase 5. Accompagnamento all'auto-sostenibilità futura....34
Sostegno a progetti terzi....37
Conclusioni....38
Bibliografia....39

# Prefazione

A partire dal 2017, l'Ufficio degli anziani e delle cure a domicilio (UACD) del Canton Ticino ha promosso l'attivazione sociale su base comunitaria quale risposta alle trasformazioni demografiche e sociali che interessano il nostro territorio. L'invecchiamento della popolazione, la crescente scelta di rimanere al proprio domicilio e l'emergere di situazioni di solitudine e isolamento richiedono interventi capaci di rafforzare le reti relazionali e di valorizzare le risorse presenti nelle comunità locali.

L'attivazione sociale si inserisce in questo quadro come un approccio partecipativo che coinvolge attivamente la popolazione del territorio di riferimento nella definizione e realizzazione di iniziative e progetti costruiti a partire dai bisogni, dagli interessi e dalle risorse esistenti. L'obiettivo è creare contesti favorevoli alla partecipazione, alla socializzazione e alla costruzione di legami solidali, contribuendo così a prevenire processi di isolamento, esclusione e fragilizzazione sociale.

In un contesto segnato da cambiamenti demografici strutturali, è infatti sempre più evidente che il sistema delle politiche sociali pubbliche necessita di essere sostenuto da comunità coese, capaci di valorizzare le risorse locali e promuovere forme di sostegno reciproco. Il rafforzamento delle relazioni di prossimità e della partecipazione attiva rappresenta un elemento complementare e indispensabile per garantire nel tempo qualità di vita e sostenibilità sociale.

L'intervento è stato sviluppato in collaborazione con alcuni enti che gestiscono i Centri diurni socio-assistenziali (CDSA), strutture diurne intermedie, aperte e a bassa soglia d'accesso, diffuse sull'intero territorio cantonale. I CDSA offrono attività di socializzazione, promozione della salute e momenti di accompagnamento individuale o di gruppo, rivolti principalmente a persone in età avanzata autonome o con un bisogno di supporto moderato. Essi rappresentano un punto di riferimento di prossimità per la popolazione anziana, favorendo la partecipazione, il mantenimento delle capacità residue e il sostegno alle reti informali.

L'inserimento dell'attivazione sociale all'interno del comparto dei CDSA ha consentito di completare e rafforzare l'offerta esistente, favorendo un'azione coordinata, l'ottimizzazione delle risorse e l'integrazione con le altre prestazioni a sostegno del mantenimento a domicilio.

Il presente documento nasce dall'analisi dell'esperienza maturata nel corso degli anni e ne sistematizza i fondamenti teorici e metodologici, offrendo un quadro di riferimento per orientare lo sviluppo coerente e sostenibile di progetti futuri, consolidando un modello di intervento radicato nei territori e orientato alla valorizzazione delle comunità.

*Ufficio degli anziani e delle cure a domicilio del Canton Ticino*

# Introduzione

Lo straordinario incremento della longevità rappresenta un fenomeno inedito nella storia umana, con un impatto rilevante sul versale sociale, sanitario, economico e culturale. La Svizzera si colloca tra i paesi europei con la più alta speranza di vita e il Canton Ticino fra i territori dove l'invecchiamento è più marcato.
Il fenomeno mostra più volti. Se da un lato aumenta considerevolmente la quantità di cittadine e cittadini che possono godere di una vita più lunga in buone condizioni di salute, dall'altra cresce l'esigenza di policy e servizi capaci di rispondere a nuovi bisogni di cura, assistenza e sostegno.
L'invecchiamento della popolazione non rappresenta una questione puramente statistica, ma una trasformazione profonda che tocca ogni aspetto della vita collettiva. Per quanto strutturale e irreversibile non significa che si tratti di un fenomeno uniforme, tutt'altro. Anche in un contesto geografico relativamente piccolo come il Canton Ticino l'eterogeneità degli anziani è ben visibile, per età, genere, istruzione, percorsi professionali, livello di reddito, nazionalità, esperienze migratorie, salute, benessere e altro ancora.
Per cogliere appieno l'esperienza sociale dell'invecchiamento contemporaneo va inoltre considerato il rilevante processo storico di nuclearizzazione delle famiglie, un dato quanto mai rilevante per il Ticino, tra i cantoni svizzeri con il più basso numero medio di componenti per famiglia e la più alta percentuale di *single*, in larga parte anziani (Cavalli & Corna, 2020; USTAT, 2025).
Se da un lato questi cambiamenti sono correlati a importanti conquiste in termine di qualità della vita (autonomia, indipendenza, libertà, benessere, sicurezza, privacy) dall'altro lato contribuiscono alla crescita di isolamento sociale e solitudine, fenomeni altamente impattanti sulla salute e il benessere, soprattutto in età avanzata.
In un recente report di respiro internazionale l'Organizzazione Mondiale della Sanità invita a dotarsi di strategie di contrasto alla solitudine e all'isolamento attraverso politiche e programmi che promuovano la connessione sociale (*social connection*) lungo il corso della vita, un fattore protettivo fondamentale, in grado di mitigare il rischio di problemi di salute gravi, tutelare la salute mentale, prevenire le morti premature e rinforzare il tessuto sociale, contribuendo a rendere le comunità più sane, più sicure e più prospere (WHO, 2025).
All'interno di questa cornice sono molte e diverse le iniziative pubbliche cantonali che, nell'arco dell'ultimo ventennio, hanno cercato di rispondere alle esigenze poste dall'invecchiamento, con una serie di prestazioni quali, ad esempio, l'assistenza e la cura a domicilio, i servizi di appoggio tra cui i Centri Diurni Socio-Assistenziali (CDSA).
L'azione di questa rete di servizi e progetti si è dimostrata molto efficace nel rispondere a domande di aiuto e sostegno individualizzate attraverso percorsi di presa in carico personalizzate.
Per quanto importante, però, questa filiera di interventi mostra i suoi limiti quando si tratta di contrastare e prevenire l'impatto della disconnessione sociale (*social disconnection*) ad un

livello più vasto, dato che isolamento e solitudine impattano la salute e il benessere di una fascia sempre più rilevante della popolazione anziana.
Alla luce di queste considerazioni in anni recenti si è deciso di avviare in Ticino la sperimentazione di una serie di programmi di attivazione sociale su base comunitaria che fossero in grado di generare impatti positivi sulla qualità della vita delle persone anziane su scala più vasta, di quartiere e/o di paese.
Per la messa a punto teorica, metodologica e tecnica di questi programmi ci si è primariamente ispirati all'esperienza *Quartiers Solidaires*, un modello di intervento sviluppata a partire dal 2003 da Pro Senectute Vaud e Leenaards Foundation a Lausanne e via via adattato al contesto ticinese con il contributo fondamentale del personale di Associazione Ticinese Terza Età (ATTE)[1] e Fondazione Pro Senectute Ticino e Moesano[2].
La sperimentazione condotta sul campo dal personale delle due organizzazioni ha consentito di affinare i modelli di intervento, strategie e azioni sulla base delle specificità offerte, di volta in volta, dai differenti contesti locali. Ne scaturisce un modello originale che integra, e per certi versi ibrida, principi e strumenti che derivano da diverse tradizioni culturali: l'animazione socioculturale francese e svizzera, lo sviluppo comunitario di scuola anglosassone e il lavoro sociale di comunità italiano.
Il presente testo ha lo scopo di sistematizzare su un piano teorico e metodologico l'esperienza dei programmi di attivazione sociale ticinesi descrivendone in modo sintetico le basi concettuali, i principi cardine, le fasi di sviluppo e gli strumenti operativi.
Il documento ha l'ambizione di fornire una descrizione chiara dell'approccio che caratterizza l'attivazione sociale, in modo da integrare le attività di cura e assistenza individuale con una strategia di sviluppo comunitario in grado di mitigare i fattori di rischio e rinforzare i fattori di protezione, nella prospettiva di una migliore qualità di vita delle generazioni over65.

[1] www.atte.ch
[2] www.ti.prosenectute.ch

# STRATEGIE CHE PROMUOVONO CONNESSIONE SOCIALE

## Comunità locali in grande trasformazione

La costruzione di un efficace intervento di attivazione sociale su base comunitaria non può prescindere da una profonda e circostanziata analisi del contesto in cui si agisce, sia a livello *macrosociale* (internazionale, nazionale e cantonale) che *microsociale* (comunale o di quartiere).
La fase iniziale di ogni iniziativa di attivazione sociale, come vedremo nei capitoli successivi, prende il via dalla conoscenza diretta e ravvicinata delle caratteristiche di un preciso ambito territoriale, in termini di problemi, risorse, opportunità e vincoli.
Dedichiamo questi primi paragrafi alla descrizione delle maggiori trasformazioni che, in modo più o meno diretto e determinante, influenzano le comunità locali ticinesi, con particolare attenzione alla fascia di popolazione over65.
L'invecchiamento demografico è uno dei fenomeni che sta trasformando in modo più significativo il volto dell'Europa. Con l'aumento della speranza di vita e il calo della natalità, la popolazione europea sta diventando sempre più anziana, con rilevanti implicazioni di carattere politico, sociale ed economico.
In Europa l'età mediana ha superato i 42 anni e oltre il 21% della popolazione ha più di 65 anni. Il tasso di fecondità medio è di circa 1,4 figli per donna, ben al di sotto del livello di sostituzione generazionale. In molti paesi, il saldo naturale (nascite meno decessi) è negativo, e la crescita demografica è sostenuta quasi esclusivamente dall'immigrazione[3].
La Svizzera si colloca tra i paesi europei con la più alta speranza di vita: circa 84 anni. Tuttavia, anche qui il tasso di natalità è basso e la popolazione sta invecchiando rapidamente. Gli over 65 rappresentano oggi il 19% della popolazione e le proiezioni indicano che entro il 2050 questa quota supererà il 25%. L'indice di dipendenza degli anziani (rapporto tra over 65 e popolazione attiva) è in costante aumento, sollevando interrogativi sulla sostenibilità del sistema previdenziale e sull'equilibrio intergenerazionale[4].
Il Canton Ticino è il territorio svizzero dove l'invecchiamento è più marcato. Con un'età media di 45,7 anni e una quota di over 65 pari al 23,7%, il Ticino affronta una sfida demografica particolarmente acuta. Le proiezioni al 2050 indicano che gli ultraottantenni raddoppieranno, passando dagli attuali 27.000 a oltre 52.000. Anche i 65-79enni continueranno a crescere a ritmo sostenuto e si stima che quasi un terzo della popolazione residente in sarà costituito da persone di 65 anni e oltre. Il saldo naturale è negativo da anni, e la crescita demografica è sostenuta solo dall'immigrazione, in particolare quella dei frontalieri italiani (USTAT, 2025).
Questo squilibrio generazionale ha, com'è immaginabile, ripercussioni in ambiti diversi: dal mercato del lavoro all'educazione, dalla pianificazione sanitaria al sistema di welfare sociale.

[3] https://ec.europa.eu/eurostat/statistics
[4] https://www.bfs.admin.ch

L'allungamento della vita umana è indubbiamente una grande conquista delle società moderne e porta con sé straordinarie opportunità e altrettante straordinarie criticità.
Aumenta considerevolmente la quantità di cittadini che possono avvantaggiarsi di buone condizioni di salute psico-fisica per un arco di tempo significativo, liberi da impegni lavorativi e dai compiti di cura dei figli. Al contempo si pone il problema di come rispondere ai bisogni di cura di anziani con complessi problemi sociosanitari. In questo senso l'invecchiamento della popolazione non rappresenta una questione puramente statistica, ma una trasformazione profonda che tocca ogni aspetto della vita collettiva. In Europa, in Svizzera e in Ticino, affrontare questa sfida richiede visione, innovazione e solidarietà intergenerazionale.
C'è molto da fare negli anni che verranno, anche perché,

> si tratta di costruire una società adatta ad una popolazione fragile, la cui numerosità è in rapida crescita. Se è vero che la scienza e la medicina sanno cosa fare per perseguire una longevità in ragionevole stato di buona salute, questo non basta. Bisogna costruire ambienti nei quali il naturale invecchiamento possa svolgersi con il minimo dei disagi. Vanno perciò incrementati investimenti in ausili per la mobilità, in automazione, robotica, domotica specificamente orientati, col concorso di risorse pubbliche e private (Livi-Bacci, 2018, pag.5)

Lo straordinario incremento della longevità umana rappresenta un cambiamento che, per dimensioni e rapidità di espansione, sta mettendo a dura prova la nostra capacità di comprensione e metabolizzazione. Per descrivere le caratteristiche salienti di questo fenomeno alcuni autori hanno proposto tre aggettivi che iniziano con la lettera «I»: inedito, incisivo e irreversibile (Golini & Rosina, 2011). È un fenomeno *inedito*, perché è la prima volta nella storia che l'umanità si trova davanti a un cambiamento di tali proporzioni; è *incisivo* in quanto impatta tutti gli ambiti della società (sanità, servizi, previdenza, trasporti, architettura, urbanistica, cultura, tempo libero); è *irreversibile* poiché le società si avviano ad essere composte da una maggioranza di persone anziane.

## I mille volti dell'anzianità contemporanea

Per quanto l'invecchiamento della popolazione europea sia un fenomeno strutturale e irreversibile non significa certo che abbia un carattere di uniformità. Appartenere ad una determinata coorte di individui non significa certo condividere le stesse condizioni.
Le persone over65 rappresentano una categoria estremamente eterogenea e comprendere questa diversità è fondamentale per progettare interventi di attivazione sociale efficaci, inclusivi e sostenibili.
Anche in un contesto delimitato come il Canton Ticino questa eterogeneità è molto ben visibile. Sono molte le condizioni che differenziano, ad esempio, l'esperienza esistenziale di un "giovane anziano" appena andato in pensione da un "grande anziano" novantenne. Potremmo addirittura dire che più gli individui invecchiano e meno assomigliano ai propri coetanei, contrariamente alle rappresentazioni più stereotipate. Questo significa che i

potenziali destinatari dei programmi di attivazione sociale costituiscono un gruppo sociale altamente differenziato sulla base di fattori quali età, genere, istruzione, percorsi professionali, livello di reddito, nazionalità, esperienze migratorie, salute, benessere e altro ancora.

Prendiamo in esame, per prima cosa, il genere. Le letture più tradizionali sulla condizione anziana hanno per lungo tempo trascurato la specificità femminile. I valori dell'efficienza e della produttività sembrano riferirsi in prevalenza a perdite di ruolo tipiche dell'universo maschile. La scarsa considerazione della variabile di genere appare ancora più evidente se si considera il dato della speranza di vita alla nascita. Le donne vivono più a lungo degli uomini e le ragioni di questa maggiore longevità viene attribuita sia a variabili di carattere genetico che a differenze nel rischio di morte.

Le proiezioni future confermano una condizione anziana a prevalenza femminile, anche se con una leggera riduzione dello scarto. Seppure l'universo maschile continui ad essere minoritario, in particolare nelle età più avanzate, la differenza numerica fra donne e uomini sembra destinata ad assottigliarsi.

Uno degli effetti socialmente più evidenti di questa dinamica demografica è l'incremento di famiglie composte da soli anziani, in larga parte donne. Se in Ticino vivere con il coniuge è la condizione più diffusa con l'avanzare dell'età la probabilità di vivere da soli aumenta sensibilmente.

La coabitazione intergenerazionale è in costante diminuzione e riguarda un giovane anziano su sette e una persona di 80 anni e oltre su dieci (Cavalli et al., 2015). Da un punto di vista abitativo la maggioranza degli anziani ticinesi vive a domicilio e il tasso di istituzionalizzazione, mediamente più basso di quello nazionale, è in leggero calo, anche per il significativo di sviluppo di politiche e programmi di cura e assistenza domiciliare.

Quando intervistate le persone tendono a esprimere il desiderio di continuare a vivere nell'attuale abitazione, in una casa o in un appartamento, di proprietà o in affitto. Uno su cinque è tentato dalle abitazioni a misura di anziano, mentre uno su quattro sarebbe disposto a considerare l'eventualità di un ingresso in casa per anziani qualora non ci fossero altre soluzioni (Cavalli et al., 2015).

Questi risultati avvalorano il desiderio di invecchiare sul posto. Anche in Ticino si conferma una tendenza messa in evidenza da molte ricerche sul cosiddetto *Ageing in place*, cioè la volontà degli anziani di continuare a vivere nel proprio ambiente domestico e sociale, evitando il trasferimento in strutture residenziali, un desiderio basato su autonomia personale, legami affettivi e territoriali, sicurezza emotiva e continuità delle abitudini quotidiane.

L'idea alla base della politica dell'invecchiamento sul posto è che vivere in un ambiente familiare abbia un impatto positivo sul benessere delle persone e contribuisca a esperienze positive in età avanzata (Van Dijk et al., 2015). Non a caso uno degli obiettivi fondamentali dei programmi di attivazione sociale è quello di rinforzare i fattori di contesto che facilitano la permanenza nel proprio domicilio.

Dal punto di vista dell'istruzione e della professione i cambiamenti degli ultimi decenni sono stati particolarmente profondi, con un marcato innalzamento dei titoli di studio, in particolare

tra i giovani anziani. Per quanto concerne la professione diminuisce progressivamente la percentuale di anziani che hanno esercitato lavori manuali a beneficio di attività intellettuali e liberi professionisti, con un significativo aumento della partecipazione femminile al mercato del lavoro ticinese, più che raddoppiata nell'arco di trent'anni.
Anche da un punto di vista economico si sono registrati importanti miglioramenti. La costruzione progressiva di un sistema previdenziale ha consentito di ridurre progressivamente la quota di popolazione anziana in situazioni di povertà. Questo non significa che non persistano i problemi, in quanto

> le coorti più recenti di anziani hanno beneficiato dello sviluppo della sicurezza sociale – in particolare della generalizzazione del secondo pilastro per un periodo più lungo della loro traiettoria professionale – e di un contesto economico globalmente favorevole; dall'altro, malgrado il sistema previdenziale e misure come le prestazioni complementari all'AVS, migliaia di anziani vivono in una condizione di povertà. Le donne, specialmente quelle restate al di fuori del campo di applicazione della legge federale sulla previdenza professionale (LPP), incorrono in un rischio maggiore di dover affrontare delle ristrettezze economiche (Cavalli & Corna, 2020, pag.15)

## Fare comunità nelle società individualizzate

Un fattore rilevante connesso alla dimensione economica riguarda la nazionalità, sia a livello svizzero che cantonale la popolazione straniera è mediamente più giovane, anche se il numero di anziani con passato migratorio è in sensibile aumento. Si stima che fra il 35 e il 45% della popolazione over65 ha un passato migratorio, una percentuale che è destinata a crescere nei prossimi anni. (Cavalli & Corna, 2020).
Nel complesso le persone anziane di origine straniera hanno un rischio maggiore di vulnerabilità economica e di salute, poiché hanno esercitato professioni generalmente più usuranti e meno remunerate. Gli studi, fra l'altro, mostrano che una quota rilevante di immigrati trascorre la vecchiaia nel paese in cui ha lavorato e che questa popolazione arriva alla pensione in condizioni di vita più precarie (reddito inferiore, rischio maggiore d'infortuni e malattie), e che gli immigrati più anziani non utilizzano appieno i servizi di assistenza, sovente perché non hanno accesso alle informazioni (Bolzman, 2012).
Come in molti altri paesi anche in Svizzera non solo è aumentata la speranza di vita, ma anche il numero di anni trascorsi senza problemi di salute. In poco più di trent'anni la proporzione di persone che necessita dell'aiuto di terzi per svolgere le attività della vita quotidiana si è sostanzialmente dimezzata (Kucera et al., 2018).
D'altro canto, l'eterogeneità della popolazione anziana viene confermata anche dal tasso di disuguaglianza di salute che impatta la stessa popolazione. Come in altri contesti territoriali anche in Ticino livello di istruzione, professione, reddito sono correlati allo stato di salute in età avanzata. Nella terza età la proporzione di persone fragili è più del doppio fra chi ha un basso livello di istruzione (28%) rispetto a chi ha compiuto studi superiori (13%) (Cavalli, 2015).

Il tema della salute chiama in causa le visioni che hanno dominato le nostre visioni sull'invecchiamento umano. L'invecchiamento vede alcuni processi di *involuzione* intrecciati con altri di *evoluzione,* una combinazione che ne tratteggia il carattere trasformativo.
Paradossalmente le conquiste della medicina stanno già di fatto riducendo l'impatto patologico di molti processi degenerativi, regalando nuove possibilità alla vita umana. La medicina stessa è come se parlasse due linguaggi, da un lato dipingendoci la vecchiaia come un'epoca dedita alla cura dei malanni (essendo la vecchiaia stessa la "madre di tutti i malanni") e dall'altro promettendoci di allontanare nel tempo questa "disgrazia" con sempre più efficaci sistemi di cura che ci possono consentire di "vivere in forma" fino alla morte.
La tendenza ad associare l'anzianità ad una condizione di *disabilità* è uno degli effetti più potenti di approcci culturali all'anzianità di tipo patologizzante. Se è vero che la persona con disabilità è di sovente una persona anziana non è altrettanto vero il contrario. In altre parole, anche se la maggioranza delle persone con disabilità ha più di sessantacinque anni solo una minoranza degli over65 europei ha seri problemi di disabilità.
Come si può vedere questi dati smentiscono in modo piuttosto netto lo stereotipo diffuso che associa in maniera automatica l'età anziana a una condizione di malattia o disabilità. In realtà è solo nella fascia di età degli attuali *over*80 che la percentuale di incidenza della disabilità assume un peso rilevante, condizionando fortemente la vita delle persone e delle loro reti familiari.
La persistenza degli stereotipi basati sull'età è un fenomeno collegato all'idea ricorrente dell'isolamento sociale nella terza età. Fino a poco più di un secolo fa, appena il 5% della popolazione viveva da solo. La norma erano famiglie numerose che abitavano in spazi più o meno ampi, a seconda delle possibilità. Oggi il panorama è molto diverso.
Diversi studi condotti da Eurostat sulle dimensioni delle famiglie europee, ad esempio, hanno rivelato che oltre un terzo delle famiglie nell'Unione europea è composta da una singola persona. In cima alla classifica dei single si trova la Svezia, dove il 51% delle persone vive sola. Seguono Danimarca (44%), Lituania (42%), Germania e Finlandia (41%). La graduatoria viene chiusa da Malta (19%), Portogallo e Slovacchia (22%). I dati Eurostat evidenziano che dal 2010 a oggi, in alcuni Paesi si è registrato un netto aumento dei single. In particolare, negli ultimi otto anni i nuclei monofamiliari sono aumentati in modo evidente nei Paesi dell'Est Europa[5].

Il fenomeno è riscontrabile anche in Svizzera, sia a livello nazionale che locale. È interessante osservare che il Ticino è tra i cantoni con il più basso numero medio di componenti per famiglia (2,12) e la percentuale di single è stimato al 37%. La presenza di famiglie anziane e unipersonali è particolarmente elevata, in linea con l'invecchiamento demografico[6]. Questi dati non sembrano però determinare in modo automatico e deterministico la vita relazionale di persone, famiglie e comunità. Il panorama è piuttosto composito.

[5] https://ec.europa.eu/eurostat/statistics
[6] https://ugeo.urbistat.com/AdminStat/it/ch/demografia/famiglie/ticino

## Contrastare l’impatto di isolamento e solitudine

Alcune ricerche mostrano che i contatti sono più frequenti in Ticino rispetto al resto della Svizzera e la maggioranza degli anziani ha frequenti contatti telefonici con i parenti, intrattiene relazioni settimanali con membri della famiglia e ha relazioni amicali piuttosto intense (Ludwig et. al., (2014)
Questo non significa che il problema non esista, in Ticino, infatti

> dichiarano di sentirsi soli il 10% delle persone tra i 65 e gli 84 anni e il 20% degli over 85. Il problema è più marcato tra chi ha uno status professionale basso rispetto a quadri superiori e dirigenti, mentre essere sposati, avere dei figli e dei nipoti contribuisce ad arginare il rischio di solitudine. Ancor più interessante è notare come non ci sia alcun legame tra isolamento sociale e sentimento di solitudine per i giovani anziani e solo una debole correlazione in età molto avanzata. La solitudine sembra piuttosto essere associata a uno stato di salute precario. Di solito l'anziano è felice di vivere da solo, quasi sempre lo preferisce all'eventualità di un trasferimento in casa per anziani, ne fa un principio di autonomia e indipendenza. (…) Diversamente da quanto siamo portati a credere, la solitudine rimane un fenomeno minoritario nella popolazione anziana ma un fenomeno che in Ticino riguarda potenzialmente più di 12'000 persone di 65 anni e oltre. Se gli scenari demografici dell'Ustat si riveleranno corretti e la prevalenza di persone che si sentono sole resterà invariata per i prossimi dieci anni, nel 2030 potrebbero essere circa 15'000 gli anziani ticinesi a soffrire di solitudine (Cavalli & Corna, 2020, pag.24).

L’attivazione sociale, da questo punto di vista, mira a raggiungere prioritariamente questa fascia di popolazione e a costruire condizioni sociali che prevengono o mitigano l’impatto dell’isolamento e della solitudine. Tuttavia, i progetti di comunità non si configurano come interventi settoriali rivolti esclusivamente alle persone anziane. In un’ottica preventiva, la comunità viene intesa come un organismo dinamico e interconnesso, composto da tutte le persone che abitano, vivono e contribuiscono al territorio. Le iniziative promosse in Ticino coinvolgono pertanto persone di tutte le fasce d’età, nella consapevolezza che le connessioni sociali generate oggi generano benefici duraturi nel tempo. Promuovere comunità inclusive e relazioni significative lungo l’intero arco della vita significa favorire un invecchiamento attivo e in salute.

La ricerca e la riflessione intorno a questi temi è notevolmente cresciuta a livello internazionale. In un editoriale apparso sulle pagine della prestigiosa rivista s *The Lancet* nel mese di luglio del 2025 si sottolinea quanto l'associazione tra disconnessione sociale e cattiva salute fisica e mentale sia ben consolidata. Forme di disconnessione sociale, come l'isolamento sociale e la solitudine, sono associate a condizioni come la depressione e, in ultima analisi, all'aumento della mortalità.
La *disconnessione sociale* è un concetto multidimensionale che descrive la condizione in cui un individuo sperimenta una mancanza o una riduzione di legami sociali significativi, percependo isolamento, esclusione o assenza di appartenenza. La ricerca sta mostrando

che non si tratta solo di solitudine fisica, ma di una mancanza di connessione emotiva e relazionale.
Il concetto di disconnessione sociale si mostra particolarmente adatto a comprendere la complessità delle trasformazioni che impattano la condizione anziana nelle società contemporanee, in quanto:

a) *Non è solo solitudine*: si può essere disconnessi anche in mezzo alla folla.
b) *È soggettiva*: dipende dalla sensibilità individuale alla mancanza di contatto sociale.
c) *Ha conseguenze sanitarie*: è associata a disturbi mentali, malattie croniche e mortalità precoce.
d) *È influenzata da fattori sociali e culturali*: urbanizzazione, digitalizzazione, discriminazione.

La disconnessione sociale rimanda ad una condizione di sofferenza soggettiva derivante dalla mancanza di intimità e vicinanza, anche in presenza di altri. Non si tratta, quindi, di una semplice "assenza di compagnia", ma della mancanza di relazioni significative e di senso di appartenenza. Considerato il ruolo centrale che assumono isolamento e solitudine nei programmi di attivazione sociale ticinese ci sembra importante chiarirne il significato riprendendo due recenti definizioni proposte da OMS.

> L'*isolamento sociale* è definito da un'oggettiva mancanza di ruoli, relazioni o interazioni con gli altri. È caratterizzato da una rete sociale ristretta (dimensione e/o densità), appartenenza a gruppi e interazioni sociali poco frequenti, indipendentemente da come un individuo percepisce soggettivamente la propria vita sociale. L'isolamento sociale riflette specificamente un deficit nella dimensione strutturale della connessione sociale e non nelle dimensioni funzionali o qualitative. È un concetto che può essere quantificato e implica una soglia al di sotto della quale le connessioni sociali di una persona sono considerate inadeguate La *solitudine* è un'esperienza soggettiva, che si riferisce a uno "stato emotivo" negativo derivante da una discrepanza tra l'esperienza desiderata e quella effettiva di connessione sociale, che è influenzata dalle aspettative sociali (…) Ad esempio, una persona può sentirsi sola nonostante abbia livelli oggettivamente elevati in una o più dimensioni della connessione sociale (WHO, 2025, pag.11)

## La connessione sociale come fattore protettivo

Come appare evidente da quanto detto fin qui la solitudine differisce dall'essere soli, cioè dall'assenza oggettiva di altre persone, e può costituire uno stato volontario ricercato, per rilassarsi, leggere, riflettere o dedicarsi ad una pratica spirituale. L'attivazione sociale non contrasta, ovviamente, questo tipo di solitudine (quantomai opportuno in una società frenetica e massificata) e rivolge la sua attenzione alle forme di solitudine involontarie e indesiderate.
Per descrivere questa esperienza alcuni autori hanno proposto il concetto di dolore sociale (*social pain*) un sentimento che, secondo questa corrente di studi, avrebbe lo scopo di proteggere la persona dalla condizione di isolamento sociale (Cacioppo & Patrick, 2013).

Le persone possono essere isolate ma non sentirsi sole, perché i legami sociali che intrattengono soddisfano i loro bisogni. D'altro canto, alcuni individui possono anche sentirsi soli anche se non si trovano in una condizione di isolamento. Chi è molto vulnerabile alla sensazione di isolamento può essere socialmente appagato e chi ha uno scarso bisogno di legami può essere solo. I problemi emergono soltanto quando il livello di connessione sociale desiderato e il livello fornito dall'ambiente non corrispondono.
Ogni essere umano può provare il sentimento di solitudine, oppure essere isolato. La solitudine sfugge al nostro volere e controllo, perché dipende dall'interazione tra la propensione genetica di ogni persona e le proprie circostanze della vita.
Un aspetto importante della solitudine è che viene spesso stigmatizzata, un atteggiamento che rende ancora più complicato per le persone che si sentono sole cercare aiuto.
Il desiderio ed il bisogno di avere contatti sociali deriverebbero dal fatto che per i primi esseri umani era possibile sopravvivere solo rimanendo all'interno di un gruppo di persone.

> Le radici del desiderio innato di connessione sociale sono così profonde che la sensazione di essere isolati mina la nostra capacità di pensare chiaramente, un effetto in cui possiamo vedere una certa giustizia poetica, considerando il ruolo della connessione sociale nel modellare la nostra intelligenza (Cacioppo & Patrick, 2013, pag.19).

La riflessione fin qui condotta aiuta a chiarire le basi concettuali e strategiche dei programmi di attivazione sociale comunitaria che si stanno sperimentando in Ticino. Potremmo dire che si tratta di programmi che mirano a promuovere la connessione sociale locale a livello strutturale, funzionale e qualitativo, dimensioni che possono essere presenti sia nelle interazioni online che faccia a faccia e possono avere aspetti oggettivi e soggettivi:

a) La *dimensione strutturale* è relativa al numero e alla varietà di relazioni e ruoli di una persona, nonché la frequenza, la durata e la modalità delle stesse interazioni. Nel nostro caso significa che i programmi di attivazione sociale contribuiscono ad arricchire le interconnessioni e le reti sociali degli anziani di un determinato contesto.

b) La *dimensione funzionale* indica il livello di disponibilità alla interazione e al tipo di supporto. Com'è noto le relazioni sociali assumono diverse funzioni: aiuto pratico, informazioni, sostegno emotivo e/o appartenenza. Le iniziative di attivazione sociale mirano a incrementare queste diverse forme di interazione rinforzandone intensità e durata.

c) La *dimensione qualitativa* ha a che fare con la natura delle relazioni e delle interazioni, siano esse positive (amichevoli, gentili, soddisfacenti), critiche (aggressive, giudicanti, violente) o ambivalenti. Da questo punto di vista i programmi di attivazione sociale cercano di promuovere interazioni positive e processi di trasformazione positiva e costruttiva dei conflitti

È importante tenere conto che in età tardo adulta e in anzianità le tipologie di aspettative relative alle relazioni sociali tendono ad ampliarsi, aumentando in tal modo le potenziali fonti

di solitudine, in particolare rispetto alla generatività (avere opportunità di contribuire in modo significativo e prendersi cura delle generazioni future) e alla stima sociale (sentirsi apprezzati e attivamente inclusi).
A queste si aggiungono altre aspettative relative alle relazioni sociali che si dimostrano rilevanti in tutto il ciclo di vita e a diverse età: divertimento (condividere interessi ed esperienze piacevoli), intimità (sentirsi vicini, compresi e ascoltati), supporto (sentirsi accuditi e potersi affidare agli altri) e prossimità (contatti sociali disponibili) (Akhter-Khan et. al, 2023).

## Il ruolo decisivo della partecipazione

Storicamente possiamo osservare due principali *frame* culturali in relazione all'invecchiamento. Vi sono culture in cui l'anzianità è altamente apprezzata e le persone di età avanzata sono tenute in grande considerazione e frequentemente consultate per trovare risposte ai problemi. Dall'altra parte
culture in cui la persona che invecchia perde progressivamente ruolo, valore e significato.
Su questa base si sono sviluppate due differenti prospettive politico-culturali: una prima riconducibile all'idea del «disimpegno» (*disengagement*) e una seconda all'idea della «attività» (*activity*).
Le prospettive *disengagement* si concentrano sugli aspetti di declino causati dal processo di invecchiamento. L'anzianità è un'epoca segnata da sofferenze, malattie e una serie di ineluttabili riduzioni di capacità. Conseguenza *normale* di questo itinerario di rarefazione di capacità sarebbe il ritiro progressivo della persona dagli impegni sociali. In corrispondenza dell'allontanamento messo in atto dal soggetto corrisponde un analogo arretramento della società attraverso una sottrazione di richieste e di sollecitazioni.
Le prospettive che si richiamano al concetto di *activity* si fondano sull'idea della persona anziana come soggetto attivo, capace di autodeterminazione e in grado dare contributi utili e funzionali allo sviluppo della società. Il deciso miglioramento delle condizioni di salute di larga parte della popolazione anziana costituisce un potente argomento a sostegno di questa prospettiva. Il processo di invecchiamento porta con sé una riduzione, più o meno intensa, dei ruoli sociali, diventa quindi necessario attivarsi nella ricerca di nuovi ruoli. Questo processo offre un doppio vantaggio. Per la persona che si attiva la sperimentazione di nuovi ruoli produce un miglioramento del tono dell'umore e della immagine di sé, mentre per la società le potenzialità degli anziani attivi mettono in circolo un giacimento di abilità e capacità riutilizzabili e da mettere a valore (Ripamonti, 2005; Trancu, Clemente & Munno, 2020).
Il concetto di *invecchiamento attivo* è divenuto nel tempo un leitmotiv nella letteratura di settore e un cardine delle politiche suggerite dall'OMS, con una strategia basata su tre pilatri: salute, sicurezza e partecipazione sociale (WHO, 2002).
Sia a livello internazionale che nazionale gli stili di vita di questa fascia della popolazione sono profondamente cambiati e oggi la percentuale di persone over65 che hanno uno stile

di vita attivo è considerevolmente cresciuto in termini di sport, cultura, intrattenimento, turismo, associazionismo, volontariato e altro ancora.
I programmi di attivazione sociale ticinese si muovono dentro questa prospettiva sostenendo le opportunità partecipative già presenti, facilitandone l'accessibilità e contribuendo a farne nascere altre. In particolare, generare e co-costruire dal basso nuovi eventi ed iniziative è specifico di questa metodologia. La partecipazione, come vedremo meglio nelle pagine successive, è un processo centrale di questo tipo di programmi e richiede di essere proposto e accompagnato con cura e attenzione.
Fra le molte attenzioni che garantiscono un effettivo processo partecipativo possiamo evidenziarne quattro particolarmente importanti: fiducia, inclusività, uguaglianza e autenticità (Bell & Reed, 2018).
L'allestimento di uno spazio sicuro, che favorisce un clima relazionale basato sulla fiducia è il primo di questi elementi. È necessaria una base iniziale di fiducia affinché le persone decidano di "prendere parte", una fiducia che si sviluppa sia in senso verticale (nei confronti delle organizzazioni che coordinano i progetti) che orizzontale (fra le persone coinvolte) che, se ben gestita, tenderà ad aumentare nell'evolversi dell'impegno.
Oltre a creare uno spazio sicuro è fondamentale adottare misure che garantiscono il massimo grado di inclusività di soggetti e punti di vista, soprattutto se poco rappresentati. Si tratta di un versante decisivo per evitare il fenomeno dei cosiddetti "soliti noti", persone e/o gruppi sociali molto presenti nelle arene pubbliche.
Garantire l'inclusività è una condizione necessaria ma non sufficiente per favorire la partecipazione attiva di persone e gruppi che devono «recuperare» uno svantaggio storico e sociale a causa di discriminazioni o stigmatizzazioni.
Garantire l'uguaglianza significa pari potere per tutti i partecipanti durante il processo ma anche, se necessario, introdurre azioni positive a favore di chi fa più fatica a "prendere parte" (Equità). L'attivazione sociale si basa sul riconoscimento, la valorizzazione e l'integrazione di contributi che provengono da basi di conoscenza molto diverse fra di loro: dal sapere locale, laico, informale, implicito e contestuale al *know-how* scientifico, esperto, formale, esplicito e universale. Chi ha esperienze di lavoro sociale di comunità sa quanto questa valorizzazione sia tutt'altro che facile o scontata.
Vi è quindi l'autenticità delle intenzioni e delle pratiche relative al processo. Con il termine "autentico" ci riferiamo, comunemente, a ciò che non è falso o falsificato. La mancanza di autenticità nei processi partecipativi implica una sorta di inganno, una promessa non mantenuta. Una finta partecipazione. È molto rischioso proporre (o peggio ancora, condurre) questo tipo di percorsi dissimulando il proprio scetticismo, per certi versi "facendo finta" di crederci. L'inautenticità viene facilmente percepita e, anche se mai nominata, agisce sottotraccia depotenziando l'intero processo (Ripamonti & Boniforti, 2025).

# METODOLOGIE BASATE SULL'AZIONE COMUNITARIA

### L'elaborazione di un modello di intervento adatto al contesto

Come si è avuto modo di dire nelle pagine precedenti negli ultimi anni sono state diverse le iniziative pubbliche cantonali che hanno cercato di rispondere alle esigenze poste dall'invecchiamento della popolazione: potenziamento dei servizi di assistenza e cura a domicilio, sviluppo dei servizi di appoggio (trasporti, pasti a domicilio, centri diurni terapeutici, consulenze specialistiche, etc.) e il rinnovamento della rete dei Centri Diurni Socio-Assistenziali (CDSA).

> Nel 2011 l'UACD ha avviato un progetto finalizzato alla riorganizzazione del settore dei centri diurni per disporre di strutture distribuite equamente su tutto il territorio cantonale, idonee a rispondere alle sfide dettate dall'evoluzione demografica e alla volontà della popolazione anziana di restare al domicilio il più a lungo possibile. Si trattava quindi di adattare meglio i centri ricreativi già esistenti, gestiti perlopiù a titolo volontario, con i bisogni del territorio: prevenzione dell'isolamento sociale, diminuzione del carico psico fisico dei familiari curanti, mantenimento e attivazione delle risorse personali e dell'autonomia della persona anziana, miglioramento della qualità di vita e mantenimento a domicilio. Il progetto ha portato alla nascita dei centri diurni con presa in carico socioassistenziale (CDSA): 17 strutture, distribuite in modo uniforme sul territorio cantonale e appartenenti a diversi enti d'appoggio[7].

Questo insieme di iniziative si è dimostrato efficace nel rispondere a domande di aiuto e sostegno e in contesti domiciliari e nel contrastare e prevenire la disconnessione sociale (*social disconnection*). Tuttavia, il fenomeno è più vasto, dato che isolamento e solitudine impattano la salute e il benessere di una fascia sempre più rilevante della popolazione anziana ticinese. Sulla base di questa analisi si è quindi di deciso di inaugurare una nuova strategia di intervento basata sull'attivazione sociale comunitaria.

> La prestazione di attivazione sociale consiste nella realizzazione di progetti che mirano a ridurre l'isolamento sociale delle persone nel contesto in cui vivono (quartiere o comune), coinvolgendole nella vita sociale, grazie allo sviluppo di progetti legati a bisogni e desideri sia individuali che di gruppo e attivando le risorse personali, familiari e della comunità.
> Si tratta di una nuova prestazione strettamente collegata al lavoro svolto dai CDSA, che consiste nell'uscire dalle mura delle strutture per lavorare maggiormente in termini di prossimità. L'inserimento di questa nuova prestazione nei CDSA permette di lavorare in una logica di integrazione sinergica, evitando di creare ulteriori frammentazioni dei servizi e delle prestazioni sul territorio. Inoltre, i CDSA coprono in

[7] Dipartimento della Sanità e della Socialità, *Pianificazione Integrata LAnz – LACD 2021-2030*, Rapporto finale, Lugano: Repubblica e Stato del Canton Ticino, dicembre 2021, pag.80

maniera estesa il territorio e sono coordinati a livello cantonale attraverso la Piattaforma dei coordinatori[8].

Per la messa a punto teorica, metodologica e tecnica dei programmi di attivazione sociale ci si è primariamente ispirati all'esperienza *Quartiers Solidaires*, un modello di intervento sviluppato a partire dal 2003 da Pro Senectute Vaud e Leenaards Foundation a Lausanne e via via adattato al contesto ticinese con il contributo fondamentale dal personale professionista di Associazione Ticinese Terza Età (ATTE) e Fondazione Pro Senectute Ticino e Moesano.
La sperimentazione condotta sul campo delle due organizzazioni ha consentito di affinare modelli di intervento, strategie e azioni sulla base delle specificità dei diversi contesti locali. Ne è scaturito un modello di intervento originale che integra, e per certi versi ibrida, principi e strumenti che derivano da diverse tradizioni culturali fra le quali, in particolare, l'animazione socioculturale e il lavoro sociale di comunità.

**Tempi e fasi dei programmi di attivazione sociale**

L'animazione socioculturale (*Animation Socioculturelle*) nasce nel secondo dopoguerra come risposta ai bisogni di ricostruzione sociale, coesione e partecipazione democratica dei paesi europei usciti distrutti dal conflitto. Negli anni successivi si sviluppa, in particolare in Francia e nei paesi del Nord Europa, come forma di intervento che mira a promuovere cittadinanza attiva, inclusione, cultura e benessere collettivo.
Nel corso degli anni, l'animazione socioculturale si è sempre più caratterizzata come una pratica trasformativa, capace cioè di generare *empowerment* e dialogo sociale (Gillet, 2010). Fra le sue radici teoriche troviamo il pensiero pedagogico di Paulo Freire e le pratiche di educazione non formale, cioè quella forma di apprendimento che si genera in contesti organizzati e flessibili come associazioni, gruppi, attività di volontariato o laboratori esperienziali.
Secondo il volume collettivo diretto da Heinz Moser *et al* (2004) l'animazione socioculturale rappresenta il terzo pilastro del lavoro sociale, accanto all'educazione specializzata e al servizio sociale. Si distingue per la sua capacità di intervenire in contesti diversi, adattandosi ai cambiamenti sociali e promuovendo mediazione, dialogo e creatività. Si tratta di un approccio riconosciuto e promosso da istituzioni come il Consiglio d'Europa e la Commissione Europea, che ne hanno sottolineato il ruolo strategico in politiche e programmi orientati alla costruzione di società inclusive. Questa corrente teorico-metodologica innerva fin dal suo nascere il modello ticinese di attivazione sociale attraverso l'ispirazione e l'adattamento dell'esperienza *Quartiers Solidaires*.
Per quanto riguarda il lavoro sociale di comunità (*Community-based social work*) è interessante osservare che nasce nella prima metà del Novecento in ambiente culturale anglosassone (Stati Uniti e Regno Unito) come risposta alle trasformazioni urbane e sociali e in contesti segnati da povertà, disuguaglianze ed esclusione.

[8] *Ibidem*, pag.86

Le sue radici affondano nelle esperienze di mutualismo e nei movimenti per i diritti civili a partire da un'idea del cambiamento "dal basso" (persone, gruppi, territori). Dagli anni '60 in poi l'approccio si diffonde in molte aree del mondo trovando declinazioni e ambiti di applicazione diversi, fra i quali: contrasto alla povertà, lotta alle disuguaglianze, salute mentale, dialogo interculturale, prevenzione delle dipendenze, sviluppo locale, economia solidale, cittadinanza attiva e intergenerazionalità.
A partire da queste importanti tradizioni culturali e sulla base dell'esperienza maturata sul campo il modello di attivazione sociale ticinese ha recepito, integrato e ibridato valori, orientamenti etici e criteri operativi che ne definiscono la direzione e il senso, rappresentando in tal modo la struttura profonda che orienta le scelte e le pratiche del personale professionista di Associazione Ticinese Terza Età (ATTE) e Fondazione Pro Senectute Ticino e Moesano.
Coerentemente con la tradizione culturale dell'animazione socioculturale e del lavoro sociale di comunità i programmi di attivazione sociale ticinesi hanno un impianto metodologico di tipo processuale che si articola in diverse fasi operative nell'arco di 3 anni (36 mesi) di intervento[9], una durata che è stata formalmente definita a livello istituzionale. Una volta rese autonome le iniziative, le risorse saranno orientate verso nuovi progetti in altri comuni o quartieri. La costruzione di comunità attive e partecipi richiede il coinvolgimento di tutta la rete del territorio: rete formale (comuni, strutture sociosanitarie, servizi sociosanitari) e rete informale (associazioni benefiche, sportive, fondazioni, gruppi, ecc.) .
La scelta di investire in programmi che si sviluppano in un arco temporale definito e che mirano a creare condizioni di auto-sostenibilità locale si riflette nelle indicazioni, sempre di fonte istituzionali, che attengono la sua articolazione incrementale.

> Fasi di un progetto di attivazione sociale: 1) Individuazione del territorio oggetto del progetto; 2) Diagnosi del territorio, della popolazione e dei servizi formali e informali esistenti; 3) Costruzione di una rete di supporto al progetto (costituita da enti formali e informali); 4) Ingaggio degli abitanti interessati al progetto (definizione di una metodologia di coinvolgimento); 5) Messa in opera del progetto di attivazione sociale (gruppi, attività, progetti, luoghi); 6) Consolidamento della rete di supporto e dei gruppi di abitanti; 7) Processo di progressiva autonomizzazione del progetto; Conclusione e presentazione del rapporto finale[10].

La sperimentazione sul campo dei programmi ha consentito di adattare e perfezionare questa struttura processuale di tipo istituzionale (che resta un necessario punto di riferimento per le organizzazioni che gestiscono gli interventi) in un modello operativo articolato su cinque fasi, anche traendo spunto dalla più recente letteratura internazionale sull'argomento (Hardcastle, Powers & Wenocur, 2023; Turbett & Pye, 2025).

- Fase 1) *Individuazione e conoscenza del contesto territoriale*

[9] Il modello *Quartiers Solidaires* sperimentato nel Canton Vaud si sviluppa su un arco temporale di 5 anni (60 mesi)
[10] *Ibidem*, pag.1-2

- Fase 2) *Co-costruzione del progetto con la comunità locale*
- Fase 3) *Implementazione condivisa delle azioni*
- Fase 4) *Monitoraggio e valutazione collaborativa*
- Fase 5) *Accompagnamento all'auto-sostenibilità futura*

### Fase 1. Individuazione e conoscenza del contesto territoriale

Obiettivi fondamentali
- ✓ Individuare con chiarezza il territorio in cui intervenire
- ✓ Comprendere la struttura, le risorse e le dinamiche territoriali
- ✓ Scoprire e documentare gli aspetti più importanti della vita della comunità
- ✓ Far emergere le prime percezioni dei problemi e i bisogni più sentiti dagli abitanti e le potenzialità più rilevanti, con particolare attenzione agli anziani

Attività principali e strumenti utilizzabili
- ✓ Mappatura della comunità, interviste agli stakeholder, raccolta dati.
- ✓ Profili di comunità, Promenades diagnostiques, Forum, Caffè narrativi
- ✓ Focus group e Osservazione partecipante
- ✓ Questionari e schede di rilevazione, archivi pubblici e report istituzionali.

Un programma di attivazione sociale su base comunitaria non può che cominciare con la conoscenza ravvicinata e puntuale del contesto in cui si è deciso di agire. L'analisi iniziale di un territorio è un processo fondamentale per comprenderne identità, caratteristiche, peculiarità e problemi.

> La prima azione progettuale di lavoro sociale comunitario corrisponde *all'atterraggio* in un dato contesto, quartiere o regione. In generale veniamo sollecitati laddove delle amministrazioni che gestiscono importanti condomini popolari, uffici comunali (…)
> Ci sono poi associazioni o semplici cittadini che desiderano sviluppare iniziative per un miglioramento della qualità di vita nei quartieri, o nel caso delle amministrazioni, queste chiedono un nostro supporto per rispondere alle esigenze di una comunità d'interessi, (…)
> È opportuno che il mandante/richiedente porti quello che chiamiamo la *problematica percepita*, come ad esempio: "il quartiere è diventato un dormitorio"; oppure "molte persone chiedono al nostro comune di sviluppare luoghi di aggregazione per contrastare la solitudine" (…) Evidentemente queste sono alcune delle indicazioni che ci vengono fornite e sono nella maggior parte dei casi una percezione ma non per questo risultano meno importanti, poiché, generano stati di preoccupazione reali, questi effetti è opportuno non sottovalutarli.
> (…) A questo punto, dopo aver accolto il *problema percepito* è necessario identificare attraverso un dialogo aperto e plurale con la comunità o una sua rappresentanza, la *problematica riconosciuta e condivisa* e i risultati attesi[11].

[11] Fondazione Pro Senectute Ticino e Moesano (2025), *Quadro teorico di riferimento e metodologia del lavoro sociale comunitario*, Lugano: Documento interno, pag.16.

Partire dai problemi così come vengono percepiti dalle persone che vivono in un determinato contesto non significa negare il ruolo di *problem setting* di istituzioni o professionisti ma far emergere un punto di vista fondamentale se si intende elaborare interventi autenticamente *responsivi*, cioè vicini ai bisogni dei cittadini e capaci di adattarsi rapidamente ai cambiamenti.
D'altro canto, non possiamo nemmeno dare per scontato il significato più profondo del concetto di «problema», un'espressione che utilizziamo quotidianamente, sia nella sfera personale che nella vita pubblica. Possiamo parlare di *problema* nel caso in una situazione nella quale un soggetto (individuale o collettivo) avverte una difficoltà e/o una mancanza che è motivo di disagio e/o di insoddisfazione.
Così descritti i problemi si presentano come fenomeni *relativi* e *soggettivi*, in un duplice senso: a) poiché implicano la presenza di soggettività umane che li qualifichino come tali ("c'è un problema quando *qualcuno* avverte una determinata situazione come problematica"); b) perché chiamano in causa l'esistenza di *molteplici visioni* a riguardo ("la stessa situazione può essere avvertita come problematica da qualcuno e non problematica da altri"). Indagare la problematica percepita significa quindi dare voce e legittimità al punto di vista di chi vive la situazione in prima persona, nel nostro caso gli anziani di un paese o di un quartiere.
Per sottolineare l'importanza del contesto nello sviluppo della metodologia, si pensi per esempio al fenomeno delle aggregazioni in Ticino. Negli ultimi decenni, il Cantone Ticino è stato interessato da importanti processi di aggregazione comunale[12], che hanno avuto effetti rilevanti sul piano amministrativo ed economico, contribuendo a una maggiore efficienza nella gestione delle risorse e dei servizi pubblici. Accanto a questi aspetti positivi, questi cambiamenti hanno anche avuto un impatto sul senso di appartenenza e sulla vita comunitaria di cittadini e cittadine. Alcuni Comuni, sempre più consapevoli di queste dinamiche, hanno cercato di contrastarle mettendo a disposizione spazi inutilizzati per realizzare progetti di comunità. L'obiettivo è favorire l'aggregazione, la partecipazione e la coesione sociale. In questo modo, il lavoro sociale di comunità può diventare uno strumento utile per accompagnare lo sviluppo del territorio e valorizzarne le risorse locali, storiche e identitarie.

Da un punto di vista metodologico condurre questa fase significa, quindi, accompagnare la comunità ad affrontare una questione sentita, legittimare il confronto, l'espressione dei punti di vista e l'impegno ad occuparsi del tema. L'esperienza insegna che questa operazione può essere abbastanza facile o estremamente ostica.
Avviare un processo di progettazione condiviso con gli attori locali implica il riconoscimento di una soggettività preesistente all'intervento del personale professionista, per quanto rispettoso esso sia. Questo modo di procedere non coincide con le modalità di progettazione

[12] https://www4.ti.ch/generale/pca/piano-cantonale-delle-aggregazioni

sociale più tradizionali il cui schema logico è spesso il seguente: 1) costruzione di una forma modello (ideale) di realtà a cui tendere; 2) rielaborazione della realtà ideale nella forma di un obiettivo; 3) predisposizione di un piano di azione in funzione dell'obiettivo. Si ha, quindi, *prima* la modellizzazione, la quale *poi* invoca la propria applicazione.
Questo modo di pensare (e di agire) ha numerosi vantaggi e alcuni limiti evidenti, prima di tutto, quello di "calare dall'alto" un progetto già pensato. La prima fase dell'attivazione sociale aiuta a chiarire che l'iniziativa non proviene da noi in quanto soggetti *autore* (committenti, organizzazione, equipe tecnica) che proiettiamo le nostre intenzioni nel mondo, prodigandoci e assumendoci dei rischi, ma che, individuando fattori favorevoli possiamo lasciarci *portare* da essi.
Le attività principali e gli strumenti in questa fase sono diversi: tecniche di Mappatura di comunità, Interviste ai diversi stakeholder, Raccolte dati (basate su fonti accreditate e attendibili), Profili di Comunità (vedi Scheda 1), *Promenades diagnostiques* e altre forme camminate esplorative, Caffè narrativi, Focus group (vedi Scheda 2), Osservazione partecipante, Questionari, Schede di rilevazione, consultazione di Archivi pubblici e di Report istituzionali utili alla conoscenza del contesto

Scheda 1. LA TECNICA DEI PROFILI DI COMUNITÀ

I profili di comunità sono strumenti partecipativi per analizzare il contesto territoriale e promuovere cambiamenti concreti. Si basano sull'idea che la comunità debba essere studiata
con e per i suoi membri, aggregando dati da diversi ambiti per ottenere una visione integrata.

1. Profilo territoriale. Analizza aspetti fisici e urbanistici (confini, clima, risorse naturali,
   degrado ambientale). Influenza la coesione e l'identità locale.
2. Profilo demografico. Studia la popolazione, densità, età, immigrazione. Utile per prevedere bisogni futuri e pianificare servizi.
3. Profilo economico-occupazionale: Esamina reddito, occupazione, disoccupazione. Aiuta a comprendere il benessere e le difficoltà sociali.
4. Profilo dei servizi: Valuta la presenza e l'accessibilità di servizi scolastici, sanitari, ricreativi. Indica il grado di attenzione della comunità ai suoi membri.
5. Profilo psicosociale: Esamina relazioni sociali, senso di comunità, conflitti, sicurezza.
   Rileva il livello di coesione e fiducia tra i cittadini.
6. Profilo istituzionale: Considera istituzioni politiche, religiose, forze dell'ordine. Riflette i valori e le norme dominanti.
7. Profilo storico-antropologico e culturale Indaga cultura, storia, tradizioni, feste. Aiuta a comprendere l'identità collettiva.
8. Profilo del futuro: Raccoglie speranze, paure e visioni per il futuro della comunità. Serve a orientare le proposte di cambiamento.

Nelle esperienze ticinesi si è avuto modo di utilizzare in modo proficuo i *Forum* con la popolazione e il *Caffè narrativo*.
I *Forum* sono una sorta di assemblee pubbliche della cittadinanza, convocate per informare, coinvolgere ed accompagnare la popolazione nel progetto. I *Forum*, infatti, permettono alle persone di incontrarsi, riflettere insieme, esprimere idee e bisogni, immaginare soluzioni, creare e implementare progetti. Sono strumenti preziosi in tutte le fasi di vita del progetto, dalla prima fase di conoscenza ed esplorazione del contesto territoriale, alla fase di co-costruzione, fino all'epilogo del progetto. Per esempio, nella prima fase tutta la popolazione viene invitata a un primo *Forum*, che ha l'obiettivo di presentare il progetto alla cittadinanza, reperire le persone interessate e pronte a partecipare, per creare i primi gruppi di interesse. I risultati vengono riportati in seguito in un rapporto condiviso.
Considerando le caratteristiche dei piccoli comuni ticinesi è interessante osservare l'impiego di metodi basati sulla prossimità, in modo da incontrare gli abitanti nei luoghi di vita più vicini, come si può leggere nella comunicazione che segue.

> La Regione Solidale (ATTE) desidera raggiungere in modo più diretto gli abitanti del Comune, per far conoscere meglio il loro progetto avvicinandosi ai loro luoghi di vita. Gli incontri informali proposti hanno l'obiettivo di favorire e stimolare la partecipazione comunitaria. A partire da lunedì 24 novembre e fino al 23 dicembre 2025, i collaboratori del progetto Regione Solidale, visiteranno tutte le frazioni del Comune di Quinto per incontrare gli abitanti direttamente sul territorio. Nelle frazioni più piccole gli incontri avverranno porta a porta; nelle frazioni più grandi, invece, gli abitanti saranno invitati a condividere un tè caldo, presso la piazza o in un luogo idoneo all'interno della frazione[13]

Il *Caffè narrativo* è uno strumento dialogico e inclusivo che favorisce la condivisione di esperienze, la costruzione di senso collettivo e la generazione di idee progettuali all'interno di un gruppo o di una comunità. Si ispira al modello dei *Erzählcafé* sviluppato in Svizzera interna, dove il racconto di vita diventa leva per la partecipazione sociale[14]. Si tratta, fondamentalmente, di un incontro informale, spesso attorno a un tavolo, dove i partecipanti condividono storie personali su un tema comune. L'obiettivo non è solo ascoltare, ma attivare riflessione, empatia e progettualità. Viene moderato da una persona esperta che guida la conversazione con domande aperte e facilita l'ascolto reciproco.
Questo strumento offre numerosi vantaggi: favorisce l'inclusione e la partecipazione attiva, rende visibili le esperienze invisibili e i saperi locali, genera connessioni e fiducia tra i partecipanti e stimola idee progettuali radicate nei vissuti reali (Braunwalder & Kohn, 2019).
In altre esperienze, come per esempio nella tradizione dell'urbanistica partecipata francese, si utilizzano altri strumenti, come le *Promenades diagnostiques,* che rappresentano un modo per esplorare il territorio insieme ai suoi abitanti, al fine di cogliere bisogni, risorse,

[13] Comune di Quinto, *Comunicato alla popolazione*, novembre 2025
[14] www.netzwerk-erzaehlcafe.ch

criticità e potenzialità. Si tratta di vere e proprie “passeggiate esplorative” che permettono agli operatori sociali di immergersi nei contesti di vita reali, osservando e ascoltando direttamente le persone e i luoghi. Infine, la *promenade* offre una base concreta per avviare processi di progettazione partecipata, fornendo spunti utili per le fasi di lavoro successive.

Scheda 2. IL FOCUS GROUP

Il focus group è un particolare tipo di intervista di gruppo che ha lo scopo di produrre dati su un determinato tema attraverso il confronto tra i partecipanti. È particolarmente indicato per rilevare bisogni, percezioni e opinioni rispetto a situazioni e fenomeni di interesse sociale.
È collocabile fra gli strumenti di tipo qualitativo e consiste in discussioni pianificate che coinvolgono un particolare gruppo di persone (da cui focus) che viene stimolato ad esaminare in profondità un argomento. Il principio fondamentale su cui si basa il focus group è la generatività dell’interazione sociale. La situazione della discussione favorisce l’emersione di informazioni originali e punti di vista inconsueti e i partecipanti hanno l’opportunità, allo stesso tempo, di esprimere la propria idea e ascoltare quelle altrui con modalità molto simili ai contesti naturali di vita.
L’interattività gruppale differenzia in modo sostanziale questo metodo dalle tradizionali interviste di gruppo dove la comunicazione avviene, di volta in volta, tra il conduttore e ogni singolo partecipante. Il contesto e le modalità di funzionamento del focus group fanno leva non solo sulle conoscenze e i pareri dei singoli individui ma sul carattere perturbativo e costruttivo dell’ascolto e dell’influenza reciproca. Le opinioni individuali vengono collocate in un campo di forze che consente di approfondirne fonte e argomentazione, ragioni ed effetti. Da questo punto di vista il focus group è un potente strumento di contatto e coinvolgimento oltreché un prezioso mezzo per raccogliere opinioni e suggerimenti. Attraverso interviste collettive è possibile avviare i primi rapporti con gruppi della comunità con cui s’intende avviare una collaborazione o “sondare” la percezione circa un particolare problema. Per questo motivo le interviste si realizzano con gruppi «naturali» già presenti nella comunità (ad esempio un gruppo di anziani che frequenta un centro di aggregazione) o con gruppi selezionati sulla base di un certo criterio di focalizzazione e/o visione della comunità (ad esempio un gruppo di neopensionati).

## Fase 2. Co-costruzione del progetto con la comunità locale

Obiettivi fondamentali

- ✓ Creare infrastrutture sociali di tipo collaborativo
- ✓ Coinvolgere fattivamente la comunità nella progettazione.
- ✓ Costruire un piano d’azione realistico e inclusivo.
- ✓ Definire obiettivi condivisi e strategie di intervento.

Attività principali e strumenti utilizzabili

- ✓ Creazione di infrastrutture sociali collaborative (Gruppo Guida)
- ✓ Facilitazione di incontri pubblici e tavoli di co-progettazione.
- ✓ Costruzione di visioni e scenari futuri.
- ✓ Tecnica snowballing di coinvolgimento
- ✓ Open Space Technology, World Café, Future Search.
- ✓ Schede progetto e diagrammi Gantt.

Le attività di ricognizione, contatto e analisi della prima fase consentono di attivare un processo dialogico con gli interlocutori territoriali che trova corpo e sostanza nella fase di co-costruzione dell'intervento.

> La collaborazione tra l'operatore di quartiere e la cittadinanza è fondamentale per il successo delle iniziative di lavoro sociale di comunità. Questa collaborazione crea un ambiente in cui la comunità stessa è attivamente coinvolta nell'identificazione dei bisogni, nella progettazione di soluzioni e nell'implementazione di programmi. In sintesi, la collaborazione tra l'operatore di quartiere e la cittadinanza è un processo bidirezionale che richiede fiducia, trasparenza e partecipazione attiva. Quando la comunità è coinvolta attivamente nelle decisioni e nelle azioni, si crea un senso di responsabilità condivisa che contribuisce alla crescita e al benessere dell'intera comunità[15].

La co-costruzione del progetto richiede l'allestimento di una infrastruttura sociale di tipo collaborativo. Una delle modalità sperimentate nei programmi di attivazione sociale ticinesi è il cosiddetto *Gruppo Guida*, uno strumento fondamentale per garantire che gli interventi siano realmente partecipati, radicati nel territorio e coerenti con i bisogni espressi dalla comunità. Questo gruppo rappresenta una cellula riflessiva e operativa che può accompagnare l'intero percorso progettuale, dalla fase iniziale di analisi fino alla realizzazione e al monitoraggio degli interventi (Calcaterra & Panciroli, 2021).
Non si tratta di un comitato tecnico né tantomeno di un semplice gruppo di lavoro ma, piuttosto, di uno spazio di co-pensiero e co-decisione, composto da persone che vivono il territorio e che, a vario titolo, ne rappresentano le diverse anime. La sua funzione principale è quella di garantire che il progetto resti aderente alla realtà locale, monitorando costantemente che le azioni intraprese rispondano ai bisogni condivisi e che la partecipazione sia effettiva e inclusiva. Il gruppo guida agisce come coscienza critica del progetto, sollecitando riflessioni su ciò che si sta realizzando e sul modo in cui lo si sta facendo.
Un'altra esperienza nel contesto ticinese è quella della creazione dei *Gruppi di interesse*, che sono costruiti sulla base di bisogni, interessi e obiettivi della cittadinanza ed accompagnati dal personale professionista, in modo da sostenerli, facilitarne le interazioni e l'apertura, e favorire la mediazione e la risoluzione di eventuali conflitti. I gruppi di

[15] Fondazione Pro Senectute Ticino e Moesano (2025), pag.17

interesse, infatti, sono i principali responsabili dell'ideazione e della realizzazione del progetto.
L'attivazione di un gruppo guida o di un gruppo di interesse avviene normalmente attraverso un processo di coinvolgimento progressivo, spesso con la tecnica dello *snowballing* (palla di neve): si parte da una persona significativa, che ne coinvolge un'altra, e così via, allargando la rete in modo organico.
La tecnica *snowballing* offre diversi vantaggi all'attivazione sociale: permette di entrare in contatto con persone che potrebbero non essere facilmente identificabili tramite metodi tradizionali; facilita la costruzione di fiducia seguendo i reticoli di conoscenza informali riducendo la diffidenza verso professionisti e istituzioni; aumenta l'efficienza nella raccolta dei dati ottimizzando tempi e costi rispetto a metodi più strutturati; si adatta meglio ad ambienti comunitari con poche strutture formalizzate o a temi poco affrontati, come per esempio i contesti delle Valli ticinesi. Nel caso specifico la tecnica è coerente con i fenomeni che il progetto intende affrontare, cioè la disconnessione sociale, l'isolamento e la solitudine.
La tecnica snowballing si presta ad essere integrata e completata attraverso il *Sociogramma degli attori sociali* (vedi Scheda 3), utile sia per la costituzione del gruppo guida che per la costituzione del *Gruppo di cittadinanza attiva* successivo (vedi fase 3).
È importante che il gruppo guida o il gruppo di interesse sia abbastanza eterogeneo, ma non troppo numeroso, in modo da mantenere efficacia e capacità decisionale. L'esperienza ticinese ha mostrato quanto sia importante, in questa fase, l'interazione collaborativa fra questo gruppo e il personale professionista.

> La costituzione del gruppo guida è un'operazione congiunta tra il nostro servizio e il mandante/richiedente (…) è un gruppo di persone che affianca, sostiene e accompagna, l'operatore/rice di quartiere nelle diverse fasi di progettazione e realizzazione delle iniziative collettive (…). Inoltre, partecipa attivamente alla definizione di progetti sensati e pertinenti e di reale utilità per la comunità cui si rivolge, evidentemente mantenendo il focus sulla definizione degli accordi e degli obiettivi sottoscritti.
> Il gruppo guida è composto in parte, laddove possibile, da persone che ricoprono ruoli ufficiali all'interno dei comuni, come ad esempio i membri di una commissione di quartiere oppure rappresentanti di dicasteri; per le associazioni membri di comitato. Il gruppo è aperto anche alla cittadinanza, incoraggia in particolar modo la partecipazione di quelle persone che hanno una conoscenza del territorio e che sono portatori di una storia di comunità[16].

Oltre a quelle già citate le attività tipiche di questa fase sono la creazione e l'accompagnamento di infrastrutture sociali collaborative, la conduzione di incontri pubblici di confronto, scambio e co-progettazione e la costruzione di visioni e scenari futuri a partire da quanto emerso nella prima fase. Fra gli strumenti utilizzabili, ma non ancora tutti sistematicamente utilizzati nell'esperienza ticinese, troviamo Open Space Technology, World Café (vedi Scheda 4), Future Search, Schede progetto e Diagrammi Gantt.

[16] *Ibidem*, pag. 17-18

## Scheda 3. IL SOCIOGRAMMA DEGLI ATTORI SOCIALI

Il sociogramma è uno strumento ideato oltre un secolo fa dallo psichiatra Jacob Levi Moreno per rappresentare graficamente la configurazione delle relazioni sociali all'interno di un piccolo gruppo di persone. Ricollocato all'interno della Teoria dei Grafi possiamo definire il sociogramma come un grafo di rete sociale.
Si tratta di un diagramma che descrive un determinato fenomeno sociale attraverso punti collegati da linee. Al centro del grafo viene posizionata la questione problema di cui ci si sta occupando. Si tracciano quindi tre spazi delimitati da cerchi concentrici e quattro sezioni che corrispondono a diverse tipologie organizzative: settore pubblico (scuole, servizi sociali, servizi sociosanitari, biblioteche, etc.); settore privato (aziende, imprese, società professionali, etc.); attori della società civile (cooperative, fondazioni, imprese sociali, etc.); gruppi informali (aggregazioni di cittadini attivi che non hanno una veste formalizzata: comitati spontanei, gruppi di auto-aiuto, movimenti sociali, etc.).
Si procede quindi a stilare un elenco (sulla base delle conoscenze disponibili in fase di avvio) delle organizzazioni già coinvolte (o coinvolgibili) rispetto alla questione-problema.
Nella forma più classica si procede incontrando uno per uno i referenti delle realtà annotate nella lista proponendo loro una intervista semi-strutturata che verte su alcune domande chiave, utili ad indagare le dinamiche collaborative. Ad ogni intervista si raccolgono: a) informazioni riguardanti le azioni ("chi fa cosa"), informazioni riferite alle relazioni ("fra chi" e "con chi") e informazioni mirate alle attribuzioni ("chi è più rilevante"). Se vi sono gruppi e/o organizzazioni nominati più volte si provvede ad incontrarli. Da queste nuove interviste può essere confermata la stessa "rosa" di realtà, oppure emergono ulteriori soggetti non inclusi in avvio. Anche in questo caso si verifica la rilevanza della segnalazione per decidere quanto aprirsi a ulteriori incontri.
Terminata questa ricognizione si aggregano le informazioni e si posizionano gli attori sociali nello schema del sociogramma base collocando nel cerchio più interno le organizzazioni con un elevato numero di segnalazioni, nel cerchio intermedio quelle con un numero medio di segnalazioni e nel cerchio esterno quelle con basso numero di segnalazioni. È possibile annotare nel campo esterno alcune realtà inedite, che sono state citate in modo estemporaneo ma che ci sembrano, per vari motivi, interessanti rispetto alla mission. Ne scaturisce un diagramma che visualizza in forma grafica una rete di collaborazioni in atto, più o meno sistematizzate.

## Scheda 4. IL WORLD CAFÈ

World Cafè è uno strumento semplice e dinamico che parte dall'assunto che le persone siano potenzialmente in possesso di creatività e saggezza per affrontare diverse sfide che le coinvolgono.

È anche un metodo dal grande potenziale partecipativo che consente di realizzare scambi e confronti con un elevato numero di partecipanti, pur consentendo loro di conversare in situazioni raccolte e ravvicinate. Dalla sua ideazione World Cafè ha animato conversazioni su temi d'interesse comune in aziende, scuole, parrocchie, associazioni, ospedali, quartieri in molti paesi del mondo.
In virtù della sua versatilità e capacità di attivazione World Cafè si presta a diversi scopi e a molteplici impieghi nell'ambito del lavoro psicosociale e educativo: ricerca-azione, progettazione dialogica, valutazione partecipata. Nell'ambito dei progetti di attivazione sociale comunitaria è uno straordinario dispositivo di intelligenza collettiva e creatività sociale, che facilita l'emersione e il confronto sulle idee da introdurre rispetto a una determinata questione.
La struttura tecnico-metodologica del World Cafè si basa su sette principi fondamentali: definire il contesto, allestire uno spazio accogliente, formulare domande importanti per la comunità, incoraggiare il contributo di tutte e tutti, connettere diverse prospettive, ascoltare le intuizioni, raccogliere e condividere scoperte
Al cuore dello scambio elaborativo reso possibile da World Cafè c'è un processo di conoscenza e di riconoscimento sia del «contenuto» espresso (idea, analisi, proposta) che della «soggettività» che esprime (persona, ruolo, organizzazione), la possibilità di accogliere i significati e i punti di vista più diversi all'interno di una cornice comune (di senso e di appartenenza). Porsi in un atteggiamento di ascolto attivo delle intuizioni di altri diversi da sé contribuisce a dilatare il senso del «noi», sia sul piano cognitivo (le forme in cui si pensa il mondo) che emotivo (i modi in cui si sente il mondo).

## Fase 3. Implementazione condivisa delle azioni

Obiettivi fondamentali

- ✓ Realizzare le azioni co-progettate con la comunità
- ✓ Mobilitare risorse umane, materiali e finanziarie.
- ✓ Rinforzare l'infrastruttura sociale territoriale

Attività principali e strumenti utilizzabili

- ✓ Attivare il Gruppo di cittadinanza attiva
- ✓ Accompagnare cambiamenti a livello dell'ambiente fisico
- ✓ Accompagnare cambiamenti a livello dell'ambiente sociale
- ✓ Attivazione di servizi, eventi, laboratori.
- ✓ Attivazione di percorsi di cittadinanza attiva e di lavori di utilità sociale
- ✓ Attivazione di reti di collaborazioni su iniziative
- ✓ Calendari operativi e checklist.
- ✓ Piani di comunicazione e marketing sociale.

La fase d'azione nei programmi di lavoro sociale comunitario rivolti alla comunità, con un'attenzione particolare alle persone anziane, rappresenta un momento cruciale in cui le idee e le intenzioni si trasformano in interventi tangibili. È il passaggio dalla ideazione alla realizzazione, dove la comunità e gli operatori collaborano per costruire spazi, attività e relazioni che contrastano l'isolamento e favoriscono il benessere relazionale di tutti i cittadini e le cittadine, con focus sull'inclusione delle persone che necessitano di sostegno.
La ricerca internazionale ha dimostrato che uno dei modi più efficaci per sviluppare interventi davvero efficaci e duraturi consiste nel rinforzare l'«infrastruttura sociale» (*social infrastructure*), cioè quell'insieme di spazi, strutture, istituzioni e gruppi in una comunità che facilitano la connessione sociale e consentono lo sviluppo del capitale sociale (WHO, 2025). L'infrastruttura sociale chiama in causa le politiche, i servizi, le risorse e gli spazi pubblici correlati a cui le persone anziane hanno accesso, che consentono loro di partecipare pienamente alla vita sociale. Una solida infrastruttura sociale su base comunitaria può svolgere un ruolo importante nel promuovere la connessione sociale e alleviare la disconnessione sociale, poiché aumenta la possibilità di interagire, incontrarsi in gruppi, formare reti relazionali e creare scambi con altri soggetti del territorio.
Sono individuabili a questo riguardo due modalità d'azione diverse, anche se fra loro integrate: azioni che mirano a cambiamenti a livello delle *strutture fisiche* (ambiente costruito) e azioni focalizzate su cambiamenti a livello delle *strutture relazionali* (ambiente sociale).
Le opportunità di interazione sociale delle persone più fragili e isolate possono essere migliorate modificando l'ambiente costruito per facilitarne la fruibilità e favorire la connessione sociale. In letteratura sono documentati interventi piuttosto variegati cha fanno leva sulla creazione di spazi verdi (giardini e orti comunitari), e spazi di aggregazione socioculturale (si tipo ricreativo, artistico, espressivo, etc.).
Sia all'interno di questi spazi che in altri già presenti (biblioteche, scuole, centri sociali) è inoltre possibile attivare iniziative che incrementano le opportunità di entrare in contatto con gli altri, di tutte le età e di tutti i gruppi culturali: pranzi comunitari, corsi di ginnastica e di yoga, cori sociali, laboratori artistici (pittura, scultura, musica), attività artigianali (taglio e cucita, pelletteria), scrittura creativa, corsi di alfabetizzazione digitale, e altro ancora.
Coerentemente con l'approccio dell'attivazione sociale la fase dell'azione è frutto di un processo di co-costruzione e di co-progettazione che conduce ad individuare gli interventi caratterizzati da un elevato livello di adesione ai bisogni, ai desideri e alle potenzialità del contesto.
Un ruolo decisivo lo gioca a questo riguardo il *Gruppo di cittadinanza attiva*, un dispositivo partecipativo e collaborativo che entra nel vivo proprio in questa fase. Si tratta di un gruppo composto da persone della comunità che si dimostrano interessate a contribuire allo sviluppo del programma e che si confrontano in modo aperto e dialogico con le operatrici e gli operatori per farlo crescere. Molti suggerimenti e candidature per la costruzione di questo gruppo si ricavano dai già citati Gruppo guida, dai Gruppi di interesse, e dal Sociogramma degli attori sociali (vedi Fase 2).

> (…) il gruppo di cittadinanza attiva può variare a seconda dell'iniziativa proposta e dei suoi obiettivi, in funzione dell'interesse del singolo cittadino a aderire ad un'azione piuttosto che ad un'altra. Questo passaggio è importante, poiché, rispecchia l'interesse ed il desiderio di attivazione verso una tematica sensibile
> (…) Una volta che il gruppo di cittadinanza attiva è stato identificato l'operatore/rice di quartiere incontra le persone che esprimono la loro disponibilità per la realizzazione delle diverse azioni. Questo processo di pianificazione, potrebbe richiedere un tempo importante, è dunque essenziale che il gruppo di cittadinanza attiva possa incontrarsi in più occasioni.
> (…) È opportuno ricordare che congiuntamente a questa operazione, il gruppo guida proseguirà nel suo lavoro di osservazione, monitoraggio e feedback del lavoro dell'operatore/rice di quartiere
> (…) L'operatore/rice di quartiere avrà il compito importante di armonizzare le diverse rappresentanze che compongono il gruppo di cittadinanza attiva: farà in modo di evidenziare le comunanze e valorizzare le differenze d'opinione.
> La componente conflittuale è un fattore che potrebbe presentarsi nella fase di condivisione, in questi casi è opportuno che il professionista sappia gestirla senza schierarsi, sostenendo i partecipanti nella ricerca di decisioni ritenute valide da parte di tutti alla luce delle finalità inizialmente condivise.
> Per accompagnare e facilitare la progettazione partecipata l'operatore/rice di quartiere potrà proporre processi decisionali strutturati, queste tecniche possono servire sia per lavorare con il gruppo di cittadinanza attiva, sia per raccogliere idee dalla comunità, ma anche per agganciare altri suoi membri al fine di progettare con loro, decidendo azioni e compiti[17].

Nell'esperienza ticinese l'intreccio virtuoso fra strutture fisiche e strutture relazionali è stato praticato con successo attraverso il modello delle *Portinerie di Quartiere.*

Nel contesto italiano (in particolare in Piemonte e in Lombardia) le portinerie di quartiere sono spazi in cui gli abitanti di una determinata area urbana (quartiere, zona, rione) possono trovare una serie di attività e servizi di prossimità: consegna di pacchi o del bucato ritirato in lavanderia, piccole riparazioni domestiche, supporto nell'utilizzo di un telefono cellulare o un tablet, prestito di attrezzi per il bricolage, organizzazione di merende e pranzi sociali, lezioni di ginnastica dolce, tornei di burraco e altro ancora. Molto spesso le portinerie diventano spazi che ospitano concerti, esibizioni teatrali, mostre, bookcrossing, laboratori per bambini e corsi di lingua (CSVnet, 2022).

A partire da questa ispirazione iniziale l'esperienza ticinese ha sviluppato un suo originale modello operativo, molto attento alle specificità offerte dal territorio cantonale.

> La creazione di spazi inclusivi e accoglienti, come le portinerie di quartiere o luoghi di incontro cittadini, possono contribuire a rompere le barriere sociali e facilitare le interazioni informali (…) Gli spazi di aggregazione, se considerati attentamente, rivelano la loro importanza come epicentri vitali di interazione umana e costruzione sociale. Oltre a fornire un semplice contesto fisico, diventano ambienti che permettono l'espressione a volte anche drammatica di situazioni difficili che toccano i singoli cittadini o gruppi. Questi luoghi diventano laboratori di connessioni, incubatori

[17] *Ibidem*, pagg. 19-20

> di nuove amicizie e terreni fertili per la crescita delle relazioni esistenti. Il semplice atto di condividere uno spazio comune crea un ponte tra le persone, abbattendo le barriere dell'isolamento e del distacco[18].

Il modello di azione delle portinerie di quartiere ticinesi si basa su una serie di principi che prevedono, fra l'altro, una forte variabilità realizzativa. In coerenza con il carattere socio-ecologico del lavoro sociale di comunità ogni portineria di quartiere prende forma e si plasma a partire dalle peculiarità incontrate nelle prime di due fasi di attivazione. Elemento ricorrente di queste esperienze è quello di perseguire una strategia di rinforzo della infrastruttura sociale locale attraverso un approccio aperto e collaborativo con le realtà del territorio, strategia che si è dimostrata altamente generativa.

> Alla radio si aggiunge la sartoria 'daCapo', che a sua volta si inserisce nell'ottica di un progetto sostenibile, poiché ogni vestito è riutilizzato. Inoltre, la struttura ospita per mezza giornata alla settimana un pre-asilo dal nome evocativo, 'L'isola che c'è', con attività per i più piccoli organizzate in collaborazione con le mamme volontarie e con l'associazione Progetto Genitori del Mendrisiotto.
> Un'iniziativa per il futuro è la realizzazione di un orto comunitario nell'area verde antistante BarAtto. In collaborazione con alcune classi della scuola del verde di Mezzana, con il progetto Macondo della Fondazione Il Gabbiano e con il Centro di prima accoglienza Casa Astra, si cercherà di creare uno spazio nel quale la comunità possa partecipare attivamente e che sia in grado anche di fornire alimenti per la cucina dell'osteria.
> L'idea è anche quella di valorizzare il territorio e le competenze di cui questo dispone, dunque non solo la preziosa cooperazione con gli enti citati, ma anche con l'associazione Permacultura Svizzera italiana e forse con Pro Specie Rara. BarAtto è dunque un crogiuolo di attività al servizio della comunità (…) abbiamo capito che agendo a livello comunitario, miglioriamo il benessere di tutti, giocoforza anche quello delle persone più in là con gli anni[19].

Scheda 5. STRUMENTI DI PARTECIPAZIONE, ATTIVAZIONE, BENESSERE
La metodologia del lavoro sociale comunitario si concretizza attraverso una pluralità di strumenti operativi che favoriscono la partecipazione e la costruzione di legami, qui di seguito si riportano alcuni esempi significativi in Ticino:

PASTO IN COMPAGNIA
Il pasto in compagnia è uno strumento ampiamente utilizzato, che unisce convivialità e valorizzazione delle competenze pratiche. Attorno alla preparazione e alla condivisione di un pasto, si attivano dinamiche di collaborazione spontanea: i partecipanti si organizzano autonomamente, si distribuiscono ruoli e responsabilità e contribuiscono alla realizzazione dell'iniziativa in tutte le sue fasi.

[18] *Ibidem*, pag.7
[19] *Un Bar-Atto per la comunità*, laRegione, sabato 23 aprile 2022.

Oltre alla dimensione relazionale, lo strumento permette di mettere in luce e rafforzare competenze concrete, favorendo l'empowerment individuale e collettivo. Un esempio, di questo intervento è la "Tavolata", che si inserisce nel solco di esperienze promosse a livello nazionale in Svizzera, e sostenute dal Percento culturale Migros (www.tavolata.ch).

CINEFORUM
Il cineforum è uno strumento di grande efficacia, per creare benessere e scambio sociale. La visione condivisa di un film, gratuita e accessibile, offre spunti narrativi ed emotivi che facilitano l'apertura e il dialogo tra i partecipanti. I personaggi e le situazioni rappresentate fungono da mediatori simbolici: le persone possono identificarsi, prendere parola e condividere esperienze, emozioni o vissuti personali in un contesto percepito come sicuro e non giudicante, indipendentemente dalla dimensione del gruppo.
Il cineforum è quindi capace di trasformare una situazione di isolamento e stress in momenti di benessere, connessione e dignità.

SPAZI COMUNITARI CONDIVISI
Si tratta di spazi condivisi presenti sul territorio che generano dinamiche di crescita dal basso, sviluppandosi grazie al coinvolgimento attivo della cittadinanza e delle associazioni. Questi luoghi diventano spazi di incontro, scambio e collaborazione tra persone di diverse età, provenienze, competenze. Grazie alle risorse delle persone vengono proposte varie attività, quali per esempio, percorsi doposcuola, laboratori di lingua, incontri intergenerazionali, momenti di aiuto reciproco, iniziative di condivisione di libri, giochi e servizi a beneficio della comunità del quartiere, etc..

Un'altra peculiarità dell'esperienza ticinese è la collaborazione con l'Ufficio del Sostegno Sociale e dell'Inserimento (USSI); una collaborazione che ha consentito di promuovere numerose opportunità di inserimento di persone, di varie fasce di età, beneficiarie di prestazioni sociali.[20]
È interessante osservare che si tratta di persone, allo stesso tempo, *beneficiarie* di un intervento di supporto curato dagli operatori di quartiere e *risorsa attiva* per i progetti comunitari, pienamente integrate e investite di ruoli concreti e riconosciuti all'interno dei progetti.

> Ci avvaliamo dell'aiuto di persone in assistenza a cui facciamo fare delle attività di pubblica utilità e che ci aiutano ad avere una continuità sull'apertura di alcune portinerie e anche nell'aiuto alle associazioni. Il progetto multimediale, la sartoria e le portinerie in generale accolgono sistematicamente tutte queste persone. Non come semplici esecutori, ma diventando a tutti gli effetti gli elementi chiave per questi spazi. Presidiano le portinerie, ne garantiscono l'apertura e la tenuta.

I progetti di attivazione sociale rappresentano quindi un contesto di mobilizzazione e sviluppo delle risorse e competenze, personali e professionali, delle persone coinvolte, in

[20] https://www4.ti.ch/dss/dasf/temi/sostegno-sociale/inserimento-e-integrazione-socio-professionali/inserimento-e-integrazione-dei-beneficiari-di-prestazioni-assistenziali/misure-di-inserimento-e-integrazione

vista di un possibile reinserimento in altri ambiti lavorativi. Il percorso prevede una valutazione iniziale delle competenze e delle potenzialità individuali, la scelta del contesto più idoneo per l'inserimento, e l'accompagnamento personalizzato. Quest'ultimo, che di regola dura sei mesi, si svolge generalmente nel territorio di residenza, così da favorire la partecipazione attiva all'interno della propria comunità di riferimento.
Accanto al modello delle portinerie di quartiere, diffuso prevalentemente in contesti urbani, l'esperienza ticinese ha dato vita anche al modello di Regione Solidale, sviluppato soprattutto nelle valli montane. A differenza delle portinerie di quartiere, Regione Solidale mira allo sviluppo di infrastrutture relazionali, senza dipendere necessariamente dalla pre-esistenza di una struttura fisica di riferimento. Coinvolgendo tutti gli attori e la popolazione di un territorio, attraverso *Forum*, incontri, e molteplici mezzi di comunicazione e scambio (radio, volantini, social network, etc.), Regione Solidale mira a creare dinamiche tra cittadini, favorendone partecipazione e attivazione. I progetti con i Comuni di Airolo, Blenio e Quinto sono un esempio di come la dinamica e infrastruttura relazionale si possa sviluppare in maniera diffusa su un territorio, indipendentemente dalla presenza di una struttura fisica centrale di riferimento.[21] Tra le attività generate da questi progetti, possiamo per esempio citare l'organizzazione di momenti di incontro itineranti, appoggiandosi agli esercizi pubblici già presenti nei vari agglomerati, organizzare delle passeggiate in compagnia per scoprire insieme il territorio.
Riassumendo possiamo dire che attività principali e gli strumenti di questa fase riguardano l'attivazione e la facilitazione del gruppo di cittadinanza attiva, l'accompagnamento operativo degli interventi di cambiamento sia a livello dell'ambiente fisico che dell'ambiente sociale, l'attivazione concreta di servizi, eventi culturali, laboratori espressivi, percorsi di cittadinanza attiva e di utilità sociale, l'avvio di reti di collaborazioni su iniziative specifiche (sociali, educative, culturali), la predisposizione di calendari operativi e checklist e di piani di comunicazione e marketing sociale

### Fase 4. Monitoraggio e valutazione collaborativa

Obiettivi fondamentali
- ✓ Misurare l'andamento del programma in corso d'opera
- ✓ Raccogliere dati utili a esprimere un giudizio valutativo
- ✓ Rivedere e migliorare il piano d'intervento e le azioni

Attività principali e strumenti utilizzabili
- ✓ Monitoraggio continuo degli indicatori.
- ✓ Interviste di follow-up e questionari di soddisfazione.
- ✓ Analisi dei risultati e confronto con gli obiettivi.
- ✓ Indicatori SMART (Specifici, Misurabili, Accessibili, Rilevanti, Temporali).
- ✓ Sistemi di raccolta dati (es. SurveyMonkey, Google Forms).
- ✓ Diari di bordo, Report
- ✓ Riunioni valutative con la committenza

[21] https://atte.ch/regione-solidale-biasca

Molto spesso nelle scienze sociali l'impiego dei termini *monitoraggio* e *valutazione* genera confusione e ambiguità. Capita di sovente nell'interlocuzione con operatori o decisori che un'attività di mera raccolta dati riguardanti la realizzazione di un intervento venga presentata come valutativa o, di contro, che vengano genericamente etichettate come monitoraggio più ampie attività di valutazione di un progetto o servizio.
Possiamo definire il monitoraggio come una funzione continua che utilizza la raccolta sistematica di dati relativi a indicatori stabiliti per fornire, in corso d'opera, indicazioni sullo stato di avanzamento di un programma d'intervento. Il monitoraggio rappresenta quindi una funzione continua, che viene esercitata in-itinere nel corso del ciclo di vita di un progetto e implica una raccolta organizzata e non occasionale di dati e informazioni, utilizzando spesso indicatori di realizzazione che consentono di misurare la mole di attività svolte, al fine di fornire informazioni sullo stato di avanzamento e indicando se i lavori procedono secondo i tempi e le risorse previste.
Le funzioni cui il monitoraggio adempie sono per lo più di tipo descrittivo e narrativo, in quanto consente di ricostruire ciò che è accaduto nell'implementazione di un progetto, all'interno dei diversi contesti territoriali che ne sono coinvolti o delle diverse azioni nei quali è articolato.
La letteratura evidenzia due possibili concezioni della funzione di monitoraggio: la prima (più diffusa) di "controllo di conformità" rispetto a quanto previsto dal progetto; la seconda come modalità attraverso la quale ricostruire e capitalizzare ciò che effettivamente succede durante l'implementazione di un intervento.
Nel caso di programmi complessi, di lunga durata (3-5 anni) e centrati sul coinvolgimento e l'attivazione di numerosi attori – come nel nostro caso - lo scopo del monitoraggio non può limitarsi all'accertamento della conformità dell'esecuzione rispetto a quanto progettato ma, viceversa, verificare e valorizzare il processo realizzato, le azioni attivate, gli adattamenti in corso d'opera e le soluzioni individuate.
La principale caratteristica che distingue il monitoraggio dalla valutazione risiede nel fatto che il monitoraggio è per sua natura privo di giudizi argomentativi, in quanto si limita alla raccolta di dati e informazioni senza però avanzare dei giudizi di merito.
Il monitoraggio è utile alla valutazione laddove mette a disposizione dati e informazioni che, inserite in una logica valutativa, consentono la formulazione di un giudizio interpretativo. La formulazione di un giudizio rappresenta dunque un elemento imprescindibile dell'atto valutativo.
Le ragioni che giustificano l'utilità di un piano di valutazione in grado di misurare il buon andamento di un programma possono essere sintetizzate in due aspetti prevalenti: da un lato, la possibilità di individuare e apprendere dagli errori condotti e di migliorare il proprio operato, finalità attribuita per lo più alla valutazione di processo, condotta in-itinere nel corso di un progetto o nel ciclo di vita di un servizio e, dall'altro, la necessità di rendere conto verso terzi di ciò che è stato fatto in termini di risultati raggiunti e cambiamenti conseguiti, finalità attribuita alla valutazione di esito e di impatto.

> (…) il tema della valutazione dei progetti a valenza collettiva non può risolversi semplicemente rispondendo alla domanda se un dato obiettivo è stato raggiunto, poiché, gli effetti di un percorso di lavoro sociale comunitario vanno ben oltre il confermare o meno la riuscita effettiva. Prima ancora di raggruppare e individuare i punti che andranno a posizionarsi sotto il capitolo della valutazione, è indispensabile definire chi svolgerà la valutazione[22].

A seconda della fase progettuale nella quale viene agita la valutazione può aiutare a comprendere:
se vi sono le condizioni per la realizzazione di un progetto (*valutazione ex-ante*); se il progetto sta funzionando e quali cambiamenti è possibile introdurre per farlo funzionare meglio (*valutazione in-itinere*); se il progetto è stato efficace e ha raggiunto i suoi obiettivi specifici (*valutazione di esito o risultato*); quali sono i cambiamenti prodotti dal progetto, quali le ricadute e gli effetti di medio-lungo periodo (*valutazione di impatto*).
La *valutazione ex-ante* si configura come una forma di valutazione preventiva, centrata sull'analisi della capacità presunta di un intervento di raggiungere gli obiettivi dichiarati, offrendo un primo giudizio sulla sua validità complessiva. Nella pratica, questa valutazione può assumere forme diverse a seconda delle finalità che si intende perseguire. Essa può essere orientata, ad esempio, alla previsione degli impatti attesi di un intervento, alla verifica dell'adeguatezza delle strutture organizzative e gestionali previste, o ancora all'analisi della coerenza interna del programma progettato. In molti casi, essa coincide con l'analisi di contesto iniziale (vedi fase 1).
La *valutazione di processo* accompagna il progetto nel corso della sua implementazione, considerando come determinanti tutti quegli elementi che concorrono a definire l'efficacia, fra cui, ad esempio: l'adeguatezza del coordinamento, la funzionalità della collaborazione tra i partner, l'efficacia della comunicazione, la chiarezza dei ruoli, la qualità del coinvolgimento degli attori locali.

> La metodologia *Quartiers Solidaires* (…) non si limita all'organizzazione di attività, ma cerca di creare un ambiente favorevole all'emergere di iniziative promosse dagli stessi abitanti. La valutazione di questo approccio non si fonda esclusivamente su indicatori quantitativi, ma integra dimensioni qualitative come il senso di appartenenza, la capacità di agire e il riconoscimento reciproco. L'atteggiamento degli operatori, i tempi del progetto e il coinvolgimento degli attori locali sono tutti fattori che influenzano il successo dell'azione comunitaria (Ettlin & Ruflin, 2013, pag.21).

La *valutazione di esito* si colloca a conclusione del ciclo di vita di un progetto e si propone di approfondire i risultati da questo generati. Obiettivo di questo tipo di valutazione è infatti quello di mettere in evidenza il livello di raggiungimento dei risultati attesi, prendendo come base del confronto le ipotesi formulate in sede di pianificazione iniziale e iscritte in quelli che normalmente vengono definiti obiettivi specifici. Rispetto alla valutazione di processo, che

[22] Fondazione Pro Senectute Ticino e Moesano (2025), pag.21

si interessa delle modalità attraverso cui l'intervento viene realizzato, quella di esito sposta l'attenzione sulle trasformazioni osservabili tra le condizioni iniziali e quelle finali dei destinatari o del contesto.
Infine, tra le forme di *valutazione* considerate, quella afferente all'*impatto* rappresenta la più complessa in quanto connessa alla verifica degli obiettivi generali dei progetti e alla quantificazione dei cambiamenti di medio-lungo termine che questi generano nelle traiettorie di vita dei beneficiari e nei contesti territoriali in cui sono inserite.

> L'approccio *Quartiers Solidaires* non mira a valutare gli individui, ma a creare le condizioni per una valutazione collettiva, partecipativa ed evolutiva del vivere insieme nel quartiere. La valutazione non si basa su indicatori standardizzati, ma su elementi qualitativi tratti dai racconti, dalle interazioni e dalle dinamiche locali. Essa consente di rendere visibili le trasformazioni sociali, gli apprendimenti collettivi e le forme di impegno civico che emergono nel corso del processo. Questo approccio riconosce la complessità del tessuto sociale e valorizza i saperi d'uso degli abitanti come leva di cambiamento (Plattet *et al*., 2018, pag.125)

Sappiamo che la valutazione di questi cambiamenti non è facile anche perché presentano forti interdipendenze con fattori esogeni all'azione progettuale, sono di lungo periodo (si manifestano oltre il termine del ciclo di vita del progetto) e sono il più delle volte caratterizzati da un elevato grado di intangibilità. Prevedere la valutazione di impatto comporta dunque una pianificazione delle risorse distribuite in un tempo mediamente più lungo della vita dei progetti e deve contemplare il ricorso a metodi di ricerca in grado di "isolare" gli effetti dell'intervento da tutte le variabili esterne che nel frattempo possono aver inciso sul contesto. A questo riguardo l'esperienza ticinese ha ancora bisogno di investire e di sviluppare sistemi valutative efficaci e sostenibili.
In sintesi, concludendo, questa fase si articola in attività e strumenti quali: l'elaborazione condivisa di indicatori SMART (specifici, misurabili, accessibili, rilevanti, temporali), il monitoraggio continuo degli indicatori individuati, la realizzazione di interviste di follow-up e questionari di soddisfazione, l'analisi dei risultati e confronto con gli obiettivi, l'implementazione di sistemi di raccolta e trattamento dati con l'ausilio di piattaforme digitali (es. SurveyMonkey, Google Forms), la redazione di diari di bordo e relazioni periodiche di rendicontazione e verifica, riunioni di monitoraggio e valutazione con la committenza.

Fase 5. Accompagnamento all'auto-sostenibilità futura

Obiettivi fondamentali
- ✓ Garantire la continuità del programma di attivazione sociale nel tempo
- ✓ Rafforzare le capacità locali e le reti di collaborazione.
- ✓ Integrare il progetto nelle politiche e nei servizi esistenti.

Attività principali e strumenti utilizzabili
- ✓ Formazione e capacity building per cittadini e operatori.

- ✓ Costruzione di partenariati stabili.
- ✓ Ricerca di finanziamenti e risorse strutturali.
- ✓ Istituzionalizzazione delle buone pratiche.
- ✓ Piani di sostenibilità e business plan sociale.
- ✓ Accordi di collaborazione e Protocolli d'intesa.

Il lavoro sociale comunitario si fonda su una visione trasformativa della società, in cui le cittadine e i cittadini anziani non sono semplici beneficiari di interventi esterni, ma protagonisti attive del proprio sviluppo. In questo contesto, il processo di accompagnamento all'auto sostenibilità rappresenta una delle sfide più complesse e significative per i professionisti del sociale. Non si tratta solo di fornire risorse o competenze, ma di facilitare un cambiamento culturale e strutturale che permetta alle comunità di autodeterminarsi.
L'accompagnamento, inteso come relazione educativa e trasformativa, implica una presenza costante, ma non invasiva, da parte del personale professionista. È un processo che richiede ascolto, rispetto dei tempi comunitari e una profonda comprensione delle dinamiche locali.
L'auto sostenibilità, quindi, non può essere "imposta" dall'esterno, ma deve emergere da un percorso condiviso, in cui la comunità riconosce e valorizza le proprie risorse, costruisce reti di solidarietà e sviluppa capacità organizzative.
Uno degli aspetti centrali di questo processo è la costruzione di *capitale sociale*, inteso come l'insieme delle relazioni, delle norme e della fiducia che facilitano la cooperazione. Il personale professionista che accompagna il programma di attivazione sociale deve quindi lavorare in questa direzione e secondo questa prospettiva per l'intero ciclo progettuale, fin dal suo esordio.

> Il progetto nasce con l'intento di favorire l'autonomia delle comunità locali, in particolare degli anziani, attraverso un accompagnamento iniziale che si riduce gradualmente nel tempo. Durante la prima fase, un'équipe composta da un animatore di prossimità, un assistente sociale e uno stagista sostiene l'avvio delle attività. Ma già dalla seconda fase, l'équipe si riduce, lasciando sempre più spazio all'iniziativa degli abitanti. Questo passaggio è fondamentale: il progetto non mira a creare dipendenza da operatori esterni, bensì a trasferire competenze e responsabilità agli attori locali.
> (…) L'autosostenibilità si costruisce attraverso: la valorizzazione delle risorse locali: gli abitanti sono incoraggiati a proporre e gestire progetti basati sui propri bisogni e desideri; la creazione di reti di solidarietà: il rafforzamento dei legami sociali permette una maggiore resilienza e capacità organizzativa; la formazione comunitaria: gli attori coinvolti acquisiscono competenze che permettono loro di portare avanti le iniziative anche dopo la fine del supporto esterno; la co-costruzione con le istituzioni: il dialogo tra cittadini e autorità locali favorisce l'accesso a risorse e spazi, consolidando la continuità del progetto.
> (…) Questo approccio partecipativo è la chiave per una sostenibilità autentica, radicata nel territorio e nelle relazioni[23].

[23] www.quartiers-solidaires.ch

Sviluppare un programma di attivazione sociale su base comunitaria sapendo già in anticipo l'orizzonte temporale e la prospettiva di autosostenibilità orienta l'approccio, plasma le relazioni e modella le strategie operative in modo piuttosto evidente.

> Noi lavoriamo in un periodo indicativo di tre anni per fare in modo di mettere la popolazione in uno stato di attivazione sociale, affinché poi siano associazioni e cittadini a proseguire. Resteremo come entità di monitoraggio, ma l'obiettivo è rendere le persone protagoniste, migliorandone la qualità di vita». L'esempio di BarAtto lo dimostra. Dopo quasi cinque anni dalla sua creazione, oggi molte delle attività sono gestite dall'associazione Amici di Ligrignano (…) Noi ci muoviamo sempre sulla cornice, monitorando per dimostrarne la validità e l'impatto che hanno nelle comunità[24]

In alcuni casi questo passaggio all'auto sostenibilità è già avvenuto con successo, dimostrando che non si tratta di un obiettivo velleitario ma di una scelta politico-culturale e tecnico-metodologica basata sul concetto di *capacitazione* (capability).

> Il progetto Regione Solidale nei Comuni di Blenio e Airolo camminerà ormai con le proprie gambe. Si attiva invece da zero nei Comuni di Quinto e Prato Leventina. Uno degli obiettivi più significativi del progetto è l'integrazione sociale delle persone. Il concetto che anima il progetto vuole questa evoluzione: si inizia con un gruppo guidato e supportato, poi, dopo alcuni anni, si fa in modo che siano gli abitanti della regione interessata a creare proposte e svilupparle. Nel centro parrocchiale di Olivone si è tenuta la riunione conclusiva con gli animatori che per cinque anni hanno costruito, con le persone interessate, il quadro di riferimento per le attività (…) Il progetto prosegue dunque d'ora in poi in autonomia nei Comuni di Blenio e Airolo, anche se gli operatori e le operatrici continueranno a monitorare lo sviluppo delle idee, dei progetti, delle attività che stanno diventando realtà e che vivono grazie alle persone che hanno saputo prendersi in mano. «La semina è terminata, ora possiamo veder crescere e raccogliere» (…) E le iniziative in atto non sono poche. Vanno dai pranzi a tema in compagnia alle passeggiate, ai giochi, alla realizzazione di eventi con altre associazioni, o interni al gruppo[25]

D'altro canto, i contesti locali sono diversi e il livello di maturazione e radicamento dei processi di attivazione sono inevitabilmente differenti, in base a fattori come la tradizione partecipativa, la qualità della leadership locale, l'impatto delle azioni infrastrutturali, le competenze gestionali e decisionali dei cittadini coinvolti, il sostegno politico-istituzionale, la disponibilità di risorse (economiche e umane), le capacità organizzative, l'estensione e l'intensità delle reti di collaborazione, l'attenzione all'inclusione e alla vulnerabilità, la capacità autoregolativa e autocorrettiva sulla base del monitoraggio e della valutazione.

[24] *Luoghi di incontro sempre più necessari*, laRegione, martedì 1° ottobre 2024.
[25] *Il progetto Regione solidale nei Comuni di Blenio e Airolo*, Rivista Tre Valli, aprile, 2023 (www.le3valli.it)

Il tema dell'autosostenibilità del programma è insito nel modello stesso, ne qualifica l'impianto politico-culturale e ne plasma il conseguente assetto tecnico-metodologico.

> L'approccio mira a rafforzare le capacità locali affinché gli abitanti possano, nel tempo, assumere direttamente la responsabilità delle dinamiche comunitarie avviate. L'obiettivo è promuovere un'autonomia progressiva del quartiere nell'organizzazione delle proprie attività e nella gestione delle risorse sociali. Questa autonomia non implica il ritiro delle istituzioni, ma una redistribuzione dei ruoli in cui gli abitanti diventano protagonisti del proprio ambiente sociale. Il supporto professionale rimane, ma si trasforma in una postura di accompagnamento, lasciando spazio all'iniziativa cittadina. La sostenibilità delle azioni si fonda così sulla capacità del quartiere di auto-organizzarsi e di mobilitare le proprie risorse (Ettlin & Ruflin, 2013, pag.25).

L'esperienza ticinese ha permesso di definire con maggior dettaglio questa fase della metodologia che prevede il passaggio all'auto-sostenibilità dei progetti. Infatti, sulla base dell'esperienza pratica di questi anni, un progetto è definito formalmente "concluso", di regola al termine dei tre anni di durata.[26] Inizia quindi un periodo di "*supervisione*" di due anni, che permette di continuare a seguire il progetto in maniera più leggera, attraverso solo alcuni interventi puntuali (in genere, sono previsti quattro interventi nel primo anno e due nel secondo anno). Al termine del periodo di due anni di supervisione il progetto viene formalmente "chiuso"[27], considerato sostenibile, e non è più seguito attivamente dagli enti.
In conclusione, le principali attività e strumenti che caratterizzano questa importante e delicata fase hanno a che fare con la formazione e il capacity building con cittadini e operatori (oltre il personale professionista), la costruzione di partenariati stabili con altri soggetti della comunità locale interessati a proseguire; la ricerca di finanziamenti e risorse strutturali necessari al proseguimento; la istituzionalizzazione delle buone pratiche sperimentate nel corso dei tre anni di programma; la predisposizione di piani di sostenibilità e di un eventuale *business plan* sociale e, se utili, la redazione e sottoscrizione di accordi di collaborazione e Protocolli d'intesa fra Istituzioni e realtà sociali.

## Sostegno a progetti terzi

La presente metodologia riguarda l'ideazione e la realizzazione di progetti di attivazione sociale in Ticino. L'adozione di questo impianto metodologico solido ha consentito, agli enti coinvolti di sviluppare, nel corso degli anni, competenze e realizzare interventi riconosciuti come modelli di buone pratiche nel contesto territoriale.
I risultati positivi ottenuti dalle esperienze, insieme alla maggiore consapevolezza dell'efficacia di questo approccio da parte delle autorità locali, hanno generato una domanda crescente di accompagnamento e supporto metodologico per l'avvio di nuovi progetti, proveniente da diversi attori del territorio.

[26] I criteri cumulativi per la conclusione di un progetto oltre alla durata temporale di tre anni, sono la sostenibilità e l'adozione di una carta di valori e principi
[27] I criteri cumulativi per la chiusura di un progetto sono la durata di due anni di supervisione, la sostenibilità e il rispetto di una carta di valori e principi

Per rispondere a queste esigenze, gli enti sono stati progressivamente chiamati a sostenere, in forme diverse, organizzazioni terze interessate a sviluppare nuovi progetti. Al fine di strutturare e tenere traccia di questi interventi di supporto, che non fanno parte in senso stretto della metodologia, sono state individuate due principali tipologie di attività:

- *Consulenze a progetti terzi*: interventi di supporto rivolti ai responsabili di un progetto, finalizzati a favorirne l'avvio, la realizzazione o lo sviluppo. Tali attività non prevedono un coinvolgimento diretto con i destinatari finali dell'iniziativa.
- *Accompagnamento di progetti terzi*: interventi che, oltre a sostenere l'avvio, la realizzazione o lo sviluppo del progetto, includono anche attività dirette con i destinatari finali, affiancando operativamente l'ente responsabile nelle diverse fasi.

Queste forme di sostegno, in genere limitate nel tempo e nell'intensità, rivestono tuttavia un ruolo strategico importante, poiché contribuiscono a diffondere una cultura condivisa dell'attivazione sociale e a moltiplicare sul territorio esperienze qualificate e buone pratiche.

## Conclusioni

La metodologia descritta in questo manuale si fonda sull'esperienza pratica maturata nel contesto del Canton Ticino. L'introduzione di questo nuovo approccio non è stata priva di difficoltà. I primi anni sono stati segnati da numerosi ostacoli, quali la carenza di competenze adeguate, l'impatto della pandemia di Covid-19 e l'influenza di esperienze pregresse non sempre pertinenti.
Questa metodologia è quindi il frutto di anni di intenso apprendimento, ma propone anche alcuni strumenti innovativi che non sono ancora stati applicati pienamente in Ticino.
L'attivazione sociale su base comunitaria richiede che i suoi principi vengano declinati nei diversi contesti specifici. Strumenti e metodi devono essere quindi co-costruiti e adattati regolarmente all'interno del contesto stesso, insieme agli attori che ne sono protagonisti.
Per questo motivo, questa metodologia non va intesa come una linea guida rigida o definitiva, bensì come un testo di orientamento dinamico e flessibile, da rivedere e aggiornare regolarmente, in base all'evoluzione del contesto e della esperienza acquisita.
Le numerose competenze professionali necessarie per l'applicazione delle diverse tecniche sopra descritte devono essere costantemente aggiornate e ampliate, tramite la formazione continua del personale specializzato e di tutta la popolazione attiva interessata.
Il futuro offrirà l'opportunità di approfondire il tema della valutazione dei progetti, in particolare della valutazione di impatto. Ci sarà, inoltre, spazio per sviluppare e adattare nuovi strumenti al contesto ticinese, continuando a imparare dalla pratica condivisa.

## Bibliografia

Akhter-Khan SC, Prina M, Wong GH, Mayston R, Li L. (2023) *Understanding and addressing older adults loneliness: the social relationship expectations framework*. Perspect Psychol Sci. 18:762–77
Bell, K. & Reed, M. (2018), *The tree of participation: a new model for inclusive decision-making*, "Community Development Journal", Volume 57, Issue 4, October 2022, Pages 595–614
Bolzman, C. (2012), *Democratization of ageing: Also, a reality for elderly immigrants?* European Journal of Social Work, 15(1), 97-113.
Braunwalder, R. & Kohn, J. (2019), *Organizzare i caffè narrativi,* Zurigo: Rete Caffè Narrativi – Federazione delle cooperative Migros
Brown, M.E., & Stalker, K. (2024). *Social Work Skills for Community Practice* (2nd ed.). New York, Springer Publishing.
Cacioppo, J.T. & Patrick, W. (2013), *Solitudine. L'essere umano e il bisogno dell'altro*. Milano: Il Saggiatore
Calcaterra, V., & Panciroli, C. (2021). *Il lavoro sociale di comunità passo dopo passo. Metodologia e strumenti per progetti a valenza collettiva*. Trento: Centro Studi Erickson.
Cavalli S., Dasoki, N., Dus, D., Masotti, B., & Rosciano, A. (2015), *Condizioni di salute, benessere e scambi di servizi nella popolazione anziana residente in Ticino*, in F. Giudici, S. Cavalli, M. Egloff, & B. Masotti (Eds.), Fragilità e risorse della popolazione anziana in Ticino, Giubiasco: Ufficio di statistica.
Cavalli S. (2015), *Fragilità e disuguaglianze di salute nella terza e nella quarta età*. Rivista per le Medical Humanities, 30, 67-73.
Cavalli S., Corna L. (2020), *Il ritratto dell'anziano di domani*, Rapporto DEASS, Manno: SUPSI
CSVnet (2022), *Prendersi cura delle comunità: esperienze di prossimità delle Portinerie di quartiere*, Rapporto di Ricerca, Roma: CSVnet.
Ettlin, R., & Ruflin, R. (2013). *Évaluation de la méthodologie Quartiers Solidaires VD* (Rapport final). Lausanne: Fondation Leenaards.
Fondazione Pro Senectute Ticino e Moesano (2025), *Quadro teorico di riferimento e metodologia del lavoro sociale comunitario*, Lugano: Documento interno
Gerosa E. (1988), *La popolazione anziana del Canton Ticino. Un'indagine sui bisogni e sui modi di vita*. Milano: Franco Angeli.
Gillet, J.C. (2010). *L'animation socioculturelle: Une pédagogie de l'engagement*. Lyon: Éditions Chronique Sociale.
Golini A., Rosina A. (2011), *Il secolo degli anziani,* Bologna: Il Mulino.
Hardcastle, D. A., Powers, P. R., & Wenocur, S. (2023). *Community Practice: Theories and Skills for Social Workers* (2nd ed.). New York: Oxford University Press.
Kucera J., Cotter S., Rausa F., Ehrler F., Guggisberg M. Lieberherr, R., & Zaidi, A. (2018). *L'invecchiamento attivo*. Neuchâtel: Ufficio federale di statistica.
Livi-Bacci M. (2018), *Un'Italia più piccola e più debole?* in "Il Mulino", 499/2018
Ludwig C., Cavalli S., & Oris M. (2014) *'Vivre / Leben / Vivere': An interdisciplinary survey addressing progress and inequalities of aging over the past 30 years in Switzerland*. Archives of Gerontology and Geriatrics, 59(2), 240-248.
Moser, H., Müller, E., Wettstein, H., & Willener, A. (Eds.). (2004). *L'animation socioculturelle: Fondements, modèles et pratiques*. Genève: Éditions IES
Plattet, A., Hugentobler, V., & Zwygart, M. (2018). *Quartiers Solidaires: une méthodologie d'action communautaire*. Retraite et société, 79(1), 125–135.

Ripamonti, E. (2005), *Anziani e cittadinanza attiva. Imparare per sé, impegnarsi con gli altri*, Milano: Unicopli.
Ripamonti, E. (2018), *Collaborare. Metodi partecipativi per il sociale*, Roma: Carocci
Ripamonti, E. & Boniforti, D. (2025). *Come attivare percorsi di partecipazione*, in "Animazione Sociale", 377/2025
Ripamonti, E. & Boniforti, D. (2025). *Mappare il territorio camminando, insieme*, in "Animazione Sociale", 383/2025
Trancu, P., Clemente, C., & Munno, D. (2020). *Invecchiamento sano e attivo: politiche, prospettive, esperienze*, Milano: Franco Angeli.
Turbett, C., & Pye, J. (2025). *A Practical Guide to Community Social Work Practice in the UK*. Cambridge: Cambridge University Press.
USTAT (2025), *Annuario statistico ticinese 2025,* Giubiasco: Ufficio di Statistica
Van Dijk, HM, Cramm, JM, Van Exel, (2015) *The ideal neighborhood for ageing in place as perceived by frail and non-frail community-dwelling older people*. Ageing & Society 35, 1771
WHO (2002), *Active ageing: A policy framework*. Geneva: World Health Organization.
WHO (2025), *From loneliness to social connection - charting a path to healthier societies*, Report of the WHO Commission on Social Connection. Geneva: World Health Organization