

Bilancio di Responsabilità sociale 2019. Nove paragrafi per nove “focus”

INDICE

- 1. La contrattualizzazione per l'accoglienza / il rischio “dell'Accordo di solidarietà”**
 - 2. Ripensare l'accoglienza**

Alcune note di positività – L'impatto sociale delle scelte fatte (par. 1 e 2)
 - 3. Sviluppare nuove strade**
 - 4. L'investimento sul progetto di Rebbio**

Alcune note di positività – L'impatto sociale delle scelte fatte (par. 3 e 4)
 - 5. L'area Grave marginalità**
 - 6. Partecipazioni e collaborazioni**
- 7. La fatica di comunicare, promuovere e fare cultura. Non più “extra”**
- 8. Il rapporto con gli istituti di credito**
- 9. Un cambiamento plurale che abbiamo chiamato duale (Lettera del Presidente)**

1. La contrattualizzazione per l'accoglienza / il rischio "dell'Accordo di solidarietà"

L'anno 2019 si è aperto con una prospettiva a breve scadenza per l'ultima proroga del bando del 2017, valida fino a fine giugno. Già dalla metà del 2018, infatti, vi era piena coscienza che erano in arrivo nuovi capitolati di gara, i cosiddetti "Bandi Salvini", tarati per una accoglienza di prima necessità a 18 euro di base d'asta.

Con una assemblea dei soci dedicata, già verso la fine dell'anno precedente, avevamo condiviso la posizione di eventuale opposizione alla partecipazione a bandi che fossero usciti in tal senso, non solo perché scendere dai 32 euro ai 18 euro di quota avrebbe significato la sostanziale impossibilità di continuare a erogare un servizio degno per i nostri ospiti, ma anche perché la partecipazione avrebbe implicato l'accettazione della *ratio* che sta dietro a tali bandi. Su questo punto, dimostrando una compattezza preziosa, tutti (o quasi) gli Enti di accoglienza della Provincia hanno condiviso tra loro il rifiuto della logica dei nuovi bandi e hanno cercato di arrivare al confronto individuale con l'Istituzione avendo però una prospettiva condivisa.

Con tale spirito e consapevolezza ci siamo confrontati con la Prefettura, quando siamo stati convocati nel mese di maggio, e abbiamo ottenuto l'accordo a proseguire l'attività per cinque mesi (scadenza della proroga, fine novembre) con un taglio di "soli" quattro euro giornalieri procapite/ prodie, cioè 28 euro. Questa cifra è poi stata riconfermata anche dall'affidamento diretto dell'attività la cui convenzione è stata firmata a fine novembre, con durata di ulteriori sei mesi (scadenza: fine maggio 2020). Nel confronto con la Prefettura abbiamo valorizzato il nostro lavoro pregresso, l'attenzione da sempre avuta per l'integrazione, la collaborazione sempre manifestata all'Ente, infine l'attenzione portata all'accoglienza dei nuclei familiari, vista anche nel suo valore aggiunto di "assistenza sociale" dei percorsi e facilitazione del (quando non "supplenza al") lavoro degli enti locali.

Benché contenuto, il ridimensionamento di quattro euro sulla quota ha significato la conferma ulteriore per il non rinnovo dei contratti a tempo determinato in essere e un lavoro di ridimensionamento/ riorganizzazione/ eliminazione delle attività, con precedenza al taglio delle spese, seguita a ruota da una gestione oculata del personale.

Il rischio che la Prefettura decidesse di interrompere l'affidamento della attività in caso di una nostra non partecipazione al bando non si è concretizzato, ma ha comunque significato un lavoro di prefigurazione, nello scenario peggiore, di un "accordo di solidarietà", con il quale gestire l'eventuale drastica caduta delle entrate. L'accordo di solidarietà prevede che l'Ente possa, anziché procedere con i licenziamenti collettivi, istituire un sistema regolato con i sindacati e con il consulente del lavoro che permette l'abbassamento delle ore di lavoro di gruppi di personale. La scelta sarebbe stata eventualmente quella di coinvolgere tutti i lavoratori.

2. Ripensare l'accoglienza

Da tempo, al di là dei bandi in arrivo, l'accoglienza respirava aria di fatica: erano stati approvati da poco, a fine anno 2018, i "decreti Sicurezza", impianti legislativi aventi forti e negative ricadute sui percorsi di accoglienza dei nostri ospiti, oltre che sull'attività di accoglienza e sui diritti dei migranti in genere. Il lavoro di ripensamento dell'accoglienza è stato intenso, lungo il 2019, avendo significato, da un lato, come vedremo, la razionalizzazione dei costi, e dall'altro l'entrata in una logica, benché non drastica come temuto, comunque rilevante, di ridimensionamento dei servizi offerti e di informazione agli ospiti accolti rispetto ai cambiamenti in atto.

Del ridimensionamento dei servizi, possiamo accennare per esempio all'esclusione (stando alle condizioni della proroga ottenuta a fine giugno 2019, di alcune voci rilevanti dalla rendicontazione (la formazione al lavoro, le spese per la scuola di italiano, le spese per il supporto psicologico...), nonché al dover

necessariamente riparametrare le voci di costo alla nuova cifra ottenuta. Altri interventi hanno riguardato infatti cambi organizzativi o di fornitori (per esempio sulle spese per gli ospiti), il non più automatico riconoscimento economico per i tirocini eventualmente svolti dagli accolti, ecc.

A ciò si aggiunga che, con un effetto paradossale, le settimane immediatamente successive alla ratifica della proroga hanno visto un temporaneo ma pressante aumento delle richieste di accoglienza di ospiti che provenivano non già da sbarchi, bensì da altri enti in chiusura o che stavano ridimensionando il numero degli accolti.

A livello di organigramma, nei primi mesi del 2019 è stato chiesto al coordinatore delle accoglienze Emanuele Crestani l'impegno a ricoprire anche il ruolo di Direttore dei CAS, impegno non esclusivamente formale tanto più viste le circostanze del momento. Questa scelta è stata attuata per la necessità di indirizzare il lavoro dell'allora direttore, Alessio Cazzaniga, allo sviluppo dei nuovi servizi di cui si dirà nei paragrafi 3 e 4.

ALCUNE NOTE di positività!

Un altro segnale positivo è stato riuscire a mantenere un buon livello di accompagnamento agli ospiti per quanto riguarda l'ambito di inserimento lavorativo. In proposito si può consultare il paragrafo dedicato nella nota integrativa al bilancio.

Un ulteriore segnale positivo è stato poter accogliere richiedenti protezione internazionale esclusi dall'accoglienza prefettizia e inoltre continuare l'esperienza, pur difficile, dei Corridoi Umanitari.

Un segnale positivo, anche se poco valorizzato, è stato l'esito dell'ispezione effettuata in una nostra accoglienza nel mese di ottobre 2019. Nel pieno di un momento in cui l'accoglienza sperimentava difficoltà nel contrarsi, nel tarare gli obiettivi e nel far passare il senso di ciò che accadeva agli ospiti, una ispezione ministeriale ci ha rimandato l'esito molto positivo e ha riconosciuto il merito della nostra attività di accoglienza, nelle sue varie articolazioni, sottolineandone i peculiari aspetti di qualità e attenzione.

IMPATTO SOCIALE DELLE SCELTE FATTE (paragrafi 1 e 2)

L'impatto di queste scelte è stato positivo nella misura in cui ha permesso prima di tutto la prosecuzione dell'attività principale della cooperativa senza che intervenissero drastiche interruzioni; in secondo luogo è stato positivo perché ha di conseguenza permesso il proseguimento dei percorsi di accoglienza in atto. È stato positivo perché ha infine messo alla prova un sistema di accoglienza che fino ad allora aveva conosciuto espansione quantitativa e si accingeva a finalizzarne ulteriormente anche l'aspetto qualitativo.

L'impatto di aver continuato ad accogliere è stato positivo, direttamente e indirettamente, anche sul tessuto sociale di riferimento. Percorsi interrotti e ospiti trasferiti (una opzione poteva essere la continuazione dell'accoglienza per meno persone) avrebbero significato disagi non solo agli accolti ma anche al sistema dei servizi territoriali. Come già accennato, benché questo non venga colto dal discorso comune, il nostro lavoro è spesso direttamente utile ai servizi sociali, alle istituzioni sanitarie e agli enti preposti del territorio.

Crediamo infine che il nostro posizionamento fermo ma dialogante con le istituzioni, unitamente alla storia, seppur breve, di collaborazione e disponibilità, abbia permesso se non altro di confermare l'accreditamento sociale della cooperativa come interlocutore serio e credibile. Questo impatto di "accountability" si incrocia e si rinforza anche con i percorsi che stiamo per descrivere nei prossimi paragrafi.

3. Sviluppare nuove strade

La cooperativa non ha certo atteso la scadenza di giugno 2019 per immaginare nuove strade e progetti. L'anno precedente, a luglio 2018, si era tenuta l'assemblea dei soci esclusivamente dedicata all'esplorazione delle possibilità future di Symploké. Da lì, concretamente, era partito un processo ramificato di esplorazione e progettazione (la figura dedicata della progettista è stata assunta nel settembre 2018) volto a diversificare le opzioni di attività della cooperativa. Il 2019 è stato l'anno in cui questo processo si è ancorato ad alcuni progetti concreti, legati a fondi Europei, e alla costruzione della progettualità delle comunità educative, di cui si dirà nel prossimo paragrafo. I progetti su cui si è indirizzato l'operato della cooperativa sono stati¹:

- Centro diurno di Puginate;
- Sportello stranieri;
- Progetto di Housing sociale con ASCI Lomazzo e Coop Lotta;
- Progetto di sostegno al carcere con CSV e Coop Lotta;
- Progetto di sostegno ai servizi del Piano di Zona di Menaggio;
- Giovani Costellazioni.

A parte i primi due progetti, che non hanno trovato concretizzazione nel 2019, le attività inaugurate nel corso del 2019 in questi ambiti hanno permesso in primis di esplorare la collaborazione con partner; hanno inoltre permesso di inaugurare interventi nuovi esprimendo o creando competenze già presenti o da costruire, ampliando il curriculum della cooperativa e ampliandone il potenziale di impatto sociale. Hanno infine permesso di esplorare nuovi sbocchi lavorativi per il personale e impiegare risorse interne a fronte della diminuzione dell'attività di accoglienza.

4. L'investimento sul progetto di Rebbio

Lungo tutta la seconda parte dell'anno 2019 la cooperativa, nella persona del direttore, con supporto della progettista, ha seguito la finalizzazione dei lavori alla palazzina di Main dans la Main in via Giussani a Rebbio, in cui nel 2020 sono destinati a partire i servizi educativi per famiglie e minori in collaborazione con la parrocchia di Rebbio. In particolare, la cooperativa ha predisposto ciò che era di sua competenza, cioè arredi, cucina industriale, cappa ecc, ha mantenuto e implementato i rapporti con l'impresa e l'architetto direttore dei lavori, ha collaborato con altro studio di architettura per il progetto del giardino.

Dal punto di vista progettuale, l'anno 2019 è stato dedicato alla presentazione del servizio alle Tutele e ai Piani di Zona della provincia, alla costituzione delle carte dei servizi, alla predisposizione del Business plan triennale dettagliato, alla costituzione di un tavolo di progettazione con i partner, alla stesura dei comodati e convenzioni, alla prefigurazione dell'équipe iniziale, all'individuazione e inizio di collaborazione con la coordinatrice futura delle comunità, Miranda Riva (assunta poi a partire dal gennaio 2020). A ottobre 2019 è stato fatto un incontro di presentazione ufficiale del progetto a Rebbio, presso l'oratorio.

La partenza delle prime attività è prevista per marzo 2020.

¹ Informazioni più estese sono contenute nella Nota integrativa al bilancio

ALCUNE NOTE di positività!

Abbiamo imparato-stiamo imparando a lavorare su un territorio totalmente nuovo.

Abbiamo imparato-stiamo imparando a lavorare in ambiti nuovi (Carcere, Minori)

Abbiamo imparato-stiamo imparando a relazionarci con Istituzioni e Enti accreditanti nuovi, e a lavorare in stretta partnership con altre realtà.

IMPATTO SOCIALE DELLE SCELTE FATTE (paragrafi 3 e 4)

L'impatto di queste scelte (paragrafi 3 e 4) è stato positivo nella misura in cui ci ha collocati, nel panorama degli Enti che operano nel sociale a Como e Provincia, su un differente livello di interlocuzione rispetto agli anni precedenti. Il giro delle Tutele e dei Piani di Zona per presentare i futuri servizi educativi ci ha inseriti nel panorama degli enti accreditati per erogare servizi di questo tipo non solo formalmente, ma anche sostanzialmente. Nel 2020 sarà tutta da sperimentare questa nuova posizione.

In particolare, poi, il progetto di Casa Caracol ci ha messi in contatto e collaborazione non solo con la Parrocchia di Rebbio, già conosciuta, ma anche con la Fondazione Main dans la Main. La progettazione su Rebbio ci ha portati anche a contatti con Fondazione Cariplo. La progettazione sulla Grave Marginalità a contatti con Fondazione Vismara di Milano.

L'impatto è stato positivo anche perché ha messo di fronte la squadra della cooperativa a un panorama spezzettato e a una realtà diversificata di lavoro, costringendoci a fronteggiare lacune o, al contrario e molto più spesso, esprimere nuove potenzialità già presenti ma inesprese.

Come già espresso, le scelte operate hanno consolidato anche la nostra "accountability" nei confronti delle controparti e in particolar modo degli Istituti di Credito (cfr. Paragrafo 8).

5. L'area Grave Marginalità

Per quanto concerne l'area della grave marginalità, il 2019 ha visto la prosecuzione e la conclusione del progetto "Ri-generazioni", avviato nel maggio dell'anno precedente, in collaborazione con altri enti della Rete comasca dei servizi per la grave marginalità. L'azione curata dalla cooperativa si è concretizzata attraverso:

- Attivazione di 4 laboratori artistico – animativi (pittura, teatro, musica e teatro di figura) e di 41 iniziative ed eventi di coinvolgimento di entrambi i protagonisti dell'azione (cittadini con e senza dimora);
- Incremento delle opportunità animative sul territorio comasco (dagli spettacoli teatrali, alle animazioni di teatro di figura, alle mostre di pittura, ai vari eventi ricreativi, aperti a tutta la comunità di cittadini con e senza dimora);
- Ampliamento della rete dei contatti costruita, ossia dei soggetti-partner con cui si sono co-organizzate le attività e le diverse iniziative per un totale di 30 enti differenti;
- Coinvolgimento della cittadinanza a diversi livelli: dalla partecipazione attiva ai laboratori e al gruppo di progettazione partecipata alla possibilità di fruire degli eventi in qualità di spettatori.

Il progetto non solo ha raggiunto gli obiettivi prefissati, ma con essi ha confermato la scelta di operare privilegiando un'ottica di promozione della persona, delle sue risorse e abilità, a discapito di un approccio di carattere meramente assistenziale frequente nei progetti e servizi per le persone senza dimora.

Nel contempo, il 2019, anche alla luce dei risultati raggiunti da "Ri-generazioni", ha visto un ulteriore sviluppo dell'area grave marginalità con la partecipazione un bando dell'Ambito territoriale di Como per il progetto "Strade verso casa", che prende avvio nel gennaio 2020, e con la stesura di una nuova progettualità "Cerchi concentrici" cofinanziata dalla Fondazione Peppino Vismara di Milano che permetterà nel 2020-21 un ulteriore rafforzamento e ampliamento delle attività finora realizzate.

6. Partecipazioni e collaborazioni

Per il 2019 si è sviluppata la partecipazione di Symploké al CDA del consultorio Icarus, acquisito insieme a Fondazione Somaschi a fine 2018.

Si è inoltre concretizzato un progetto di rilancio di Casa della Giovane, elaborato nella seconda parte dell'anno dalla progettista di Symploké e dalla direttrice della Casa stessa (in forza come dipendente di Symploké), e sottoposto a entrambi i CDA perché venga dato avvio a un contratto di gestione delle attività educative della Casa. Previsto per febbraio 2020 il momento in cui finalizzare il contratto.

7. La fatica di comunicare, promuovere e fare cultura. Non più "extra"!

L'anno 2019 ha segnato una brusca frenata nella capacità della cooperativa di essere catalizzatrice di eventi di promozione, incontro e sensibilizzazione. A fronte di un 2018 abbastanza produttivo in tal senso, si è registrata una grande fatica a mantenere alto il livello di promozione culturale e animazione del territorio.

Le ragioni di tale fatica sono da ritrovare probabilmente in due fattori determinanti. Il primo è stato l'impossibilità, dato il panorama di contrazione delle spese, di destinare risorse a progetti che, fino all'anno precedente, "ci saremmo concessi". Purtroppo il primo capitolo da tagliare quando si razionalizzano le spese è quello erroneamente ritenuto superfluo della comunicazione.

La seconda ragione, fortemente connessa alle difficoltà organizzative, è che in momenti di criticità anche chi si occupa di promozione e comunicazione si vede restringere il tempo e le possibilità per curare il processo con serenità e secondo una programmazione definita. Anche gli altri membri dell'organizzazione hanno meno tempo e meno disposizione d'animo per condividere e diffondere ciò che di positivo, comunque, si può promuovere, perché ognuno è preso, come approfondiremo anche in seguito, dalla domanda sul futuro. Purtroppo l'esito di queste circostanze è che non solo si rarefanno le occasioni di promozione (diminuiscono gli articoli sul sito, diminuiscono gli eventi di incontro, diminuiscono le occasioni di uscire a stampa ecc.) ma anche e soprattutto, quando invece si comunica, lo si fa soprattutto per evidenziare le criticità della situazione che si sta vivendo, oppure per sottolineare le preoccupazioni che ci si trova a patire.

8. Il rapporto con gli istituti di credito

Il rapporto con gli Istituti di credito è stato sempre fondamentale per la storia della nostra cooperativa. L'esposizione finanziaria dell'accoglienza dovuta ai ritardi di pagamento dell'Istituzione, complicati anche dall'entrata in vigore del sistema di rendicontazione iniziato nel 2018, ha sempre richiesto l'intervento dello strumento finanziario dell'anticipo fatture da parte dei due Istituti di Credito di riferimento.

Il dilatarsi dei pagamenti ha comunque richiesto continuo confronto con gli Istituti, anche solo per poter rispettare le scadenze procedurali dell'anticipo fatture. Mantenere un confronto con gli Istituti di Credito è stato importante anche per poter illustrare le direzioni di diversificazione delle attività. Difatti è stato chiaro, ad un certo punto, che anche il sistema bancario nel suo complesso avrebbe gradualmente disinvestito dai prodotti finanziari legati all'accoglienza migranti mentre sarebbe stato disponibile a integrare o offrire prodotti per lo sviluppo di attività sociali inerenti la natura di cooperativa sociale. In questa direzione, come abbiamo descritto, si è mossa Symploké. Accanto dunque alla presentazione di bilanci sostenibili, l'immagine di cooperativa intenzionata a sviluppare altri settori di intervento è stata cruciale per mantenere credito nei confronti dei finanziatori. Gli Istituti di Credito di riferimento sono sempre stati supportivi e anche interessati al merito dei nostri nuovi interventi.

Il rapporto con gli istituti di credito, contrariamente a quanto si potrebbe immaginare, è fatto anche di relazione. una relazione tra tecnici, per l'applicazione e la gestione delle procedure, e una relazione istituzionale. Questi due livelli sono stati mantenuti in sinergia dal presidente e dalla amministrativa Sonia Rusconi.

9. Un cambiamento plurale che abbiamo chiamato duale²

Il “tema” che ha attraversato i discorsi di Symploké nel 2019 si è giocato sul dualismo tra “accoglienza” e “nuovi progetti”, una semplificazione certamente efficace per rappresentare la diversificazione in atto, ma non utile per comprendere appieno il senso del cambiamento. Gli impatti di questa lettura hanno comprensibilmente generato un diffuso senso di dualità-polarità, anche giustificato dalle previsioni drastiche di contrazione dell’accoglienza che non si sono sciolte se non a metà anno, rafforzato inoltre dalla effettiva esplosione di rami inediti di attività, insieme alla difficoltà di rendere partecipi in maniera adeguata i lavoratori su ciò che di volta in volta accadeva.

L’impossibilità di una comunicazione coerente dell’andamento del nuovo riposa su fattori di volta in volta diversi. A volte si è trattato di mancanza di comunicazione, a volte di impossibilità di definire un quadro certo e quindi di fornire risposte, altre volte ancora si sono tentate, senza successo, vie per diffondere la consapevolezza. La realtà di profondo mutamento ha richiesto un grosso sforzo per scorporare le domande sul futuro della cooperativa dalle domande sul proprio futuro.

Non a caso, la diffusa domanda pervenuta al referente del personale è stata non solo: “dove stiamo andando”, ma anche e soprattutto: “cosa ha in mente la cooperativa per il mio futuro?”. Non sempre si è riusciti a mantenere distinto il senso di incertezza personale dalla complessità e incertezza organizzativa. Abbiamo visto colleghi rimanere a casa. Si è patita tutta la paradossalità di immaginare che terminasse un servizio (l’accoglienza) quando poi lo si è visto (fortunatamente) riconfermare. Abbiamo fatto riti e detto parole per elaborare il lutto. Ci si è aspettati epiloghi tragici. Si è pensato che non ce la potessimo fare, si è pensato che ce la potessimo fare, abbiamo ritenuto di essere competenti, abbiamo ritenuto di essere incompetenti. Abbiamo sperimentato l’errore. Abbiamo cercato le cause degli errori. Nel momento di difficoltà, pur non macinando molto bene le disfunzionalità inevitabili, abbiamo retto. Ci siamo aspettati evoluzioni lineari in circostanze non lineari. Abbiamo sperimentato frustrazione. Abbiamo sperimentato realizzazione. Continuiamo a sperimentare la difficoltà del confronto.

Credo sia non solo inevitabile, ma necessario vivere l’incertezza quando il panorama intorno è della natura di quello che stiamo vivendo. In primo luogo perché, con tutti i buoni auspici e la fiducia che gli sviluppi del 2020 ci stanno facendo vedere, rimane a tutti gli effetti incerto il nostro futuro (Rimane invece certo inoltre un bilancio in perdita e la previsione di perdita anche per l’anno 2020).

In secondo luogo perché è confrontandosi con l’incerto che si sperimentano passi avanti, mentre molto più spesso un’idea consolidata del “certo” impedisce la crescita. Il cambiamento era e rimarrà inevitabile, la domanda di identità su chi siamo come cooperativa non è ancora esausta, anzi. Ogni nuovo sviluppo rimetterà in gioco le carte, tanto più vista la relativamente giovane età della nostra organizzazione, la consapevolezza sociale ancora tutta da crescere, la storia di mono-servizio senza partner che ci ha fatto crescere, le acquisizioni e le scelte personali nella misura in cui impattano sul procedere o meno di determinati processi organizzativi.

Siamo così giovani che non può esserci un “vecchio” e un nuovo. C’è solo la quotidianità di percorsi che intraprendiamo, che manteniamo, in un ventaglio di opportunità e valutando i limiti non solo esterni ma anche interni che, crescendo, incontriamo o di cui diventiamo consapevoli.

Buon lavoro a tutti!

Stefano Sosio



² Questo paragrafo sostituisce la tradizionale “Lettera dal Presidente”, solitamente posta all’inizio.