

## **Le idee vincenti**

Esempi di buone prassi  
nello sviluppo della cultura imprenditoriale e dell'accoglienza

## Sommario

|    |   |
|----|---|
|    | <b>Le idee vincenti</b>   |
| 5  | Ringraziamenti  |
| 6  | L'idea progettuale  |
| 7  | L'azione di sviluppo della cultura imprenditoriale e dell'accoglienza                                       |
| 10 | Il franchising alberghiero: il punto di vista dei partner   |
| 12 | Buone prassi o idee vincenti?   |
| 14 | La raccolta di idee vincenti  |
| 16 | Elementi di criticità e di positività   |
| 17 | Le interviste   |
| 19 | <b>Il catalogo delle buone prassi</b>   |
| 21 | La Strada di Piazza Grande: il supporto tra pari  |
| 28 | Indipendent: Alto Adige per tutti   |
| 33 | Olinda e la fabbrica di Olinda.<br>Le "piazze di mercato": non solo posti di lavoro ma tessuti di socialità |
| 38 | Si Può: verso un sistema integrato di accoglienza delle persone con disabilità                              |
| 42 | Banca Etica: i mutui chirografari   |
| 45 | Airone: la refezione scolastica su misura   |
| 49 | La Piracanta: riqualificare e restituire alla collettività una Lanca del Ticino                             |
| 53 | Lavoro e solidarietà: il parco nato dalla discarica   |
| 58 | Mediterranea:<br>al servizio dei desideri, non dei bisogni  |
| 62 | Solidarietà e lavoro:<br>gestire i servizi dell'Acquario più grande d'Europa                                |
| 67 | Emmei: garantire opportunità a persone con disabilità motoria grave   |
| 71 | Progetto Liguria Lavoro: gli inserimenti apparentemente stocastici  |
| 76 | Idea: formare assistenti per la vita indipendente   |
| 77 | Il Posto delle Fragole:<br>l'Hotel tritone dove tutto è cominciato  |
| 81 | Beta e Koinè: oltre il giardino   |
| 84 | Werkstadthaus: lo stadthaushotel  |
| 86 | La casa internazionale delle donne:<br>un laboratorio per coniugare impresa culturale e servizi             |
| 91 | Associazione Orlando:<br>progetti in un'ottica di genere  |
| 97 | <b>Spazi di riflessione e discussione emersi dalle interviste</b>   |
| 99 | Quali sono gli elementi caratteristici di una buona prassi dell'impresa sociale?                            |

- 102 Quali caratteristiche ha un'organizzazione che favorisce lo sviluppo delle capacità delle persone svantaggiate?
- 106 Altre considerazioni sul turismo per tutti
- 109 Le buone prassi nell'uso delle parole:  
le parole sono pietre
- 116 Le buone prassi nel settore alberghiero:  
i servizi eccellenti
- 119 **I Seminari**
- 122 Airone, Marsala
- 123 Beta, Arezzo
- 125 Europolis, Pavia
- 127 Il Posto delle Fragole, Trieste
- 128 Il Ginepro, Castelnovo nè Monti - Reggio Emilia  
in collaborazione con l'associazione C.E.R.P.A. Italia
- 131 I.C.A.R.U.S, Oristano
- 132 Mediterranea, Pesaro
- 134 La Fabbrica di Olinda, Milano
- 137 S. Benedetto al Porto, Genova
- 139 Virtualcoop, Bologna
- 141 Zanzibar, Ancona
- 143 **Un mondo autoreferenziale e visionario al tempo stesso**
- 151 **Considerazioni conclusive**

## Ringraziamenti

Quasi sempre scrivere un report a conclusione di un lavoro di ricerca costituisce un'attività accademica interessante; in rare occasioni ci si rende conto di aver esplorato un mondo nuovo e ci si sente arricchiti di un qualcosa che resterà nella nostra vita più a lungo di qualsiasi progetto.

La lunga frequentazione sia con il mondo che rappresenta - e in certi casi tutela - le persone che hanno disabilità di natura fisica e sensoriale, sia con molte persone in grado di rappresentarsi da sole e di diventare protagoniste della propria autonomia mi ha fornito una conoscenza di base utile ad impostare questo lavoro.

Avere conosciuto in dettaglio, grazie al progetto, il mondo della cooperazione di tipo B e le persone che vi lavorano mi ha offerto una completezza di approccio che ha arricchito anche altri aspetti della mia vita, professionale e personale.

La discriminazione ha molte facce e, per quanto si pensi di essere persone che tengono conto nelle proprie azioni di una gamma molto vasta di possibili atteggiamenti giudicanti o discriminanti, non si finisce mai di imbattersi nell'ennesima frase, l'ennesimo pregiudizio, l'ennesima reazione istintiva che pone una barriera fra noi e un'altra persona.

Un mondo accessibile e non discriminante è un mondo innanzitutto più giusto e più vivibile e facile per tutti, ma è anche un mondo più interessante e vario, egoisticamente parlando. Ringrazio quindi tutti coloro che ho incontrato nel corso del lavoro svolto nel progetto per aver sfaccettato e colorato un po' di più la mia vita e il mio piccolo mondo e per aver fatto sentire anche me che, da lontano, sembro normale, alquanto diversa in varie occasioni, cosa che ho trovato molto salutare.

In questo caso più che di una ricerca vera e propria il documento è frutto di un'attività di collage e di adattamento di materiale prodotto nell'arco degli ultimi dodici mesi, con l'aggiunta di un collante che è potuto emergere solo ad interviste concluse. Desidero ringraziare Renate Goergen e Domenico Tranquilli per le numerose conversazioni, i suggerimenti e gli scambi di e-mail che hanno costituito la base di partenza per il documento e Leris Fantini per il testo che ha dato origine, con poche variazioni (ma moltissime riflessioni) al capitolo sulle caratteristiche del franchising.

Un grazie va anche, in generale, a tutti i partner che hanno collaborato all'azione e hanno fornito materiale informativo e, naturalmente, a tutti coloro che si sono prestati alle interviste.

Resta inteso che di qualsiasi inesattezza o imprecisione contenuta nel testo resto l'unica responsabile.

Rita Bencivenga  
Associazione Alfabeti

## L'idea progettuale

*“1, 2, 3...tanti alberghi accoglienti, una catena diversa, gestita da imprenditori sociali, un franchising per replicare le migliori esperienze delle cooperative sociali di tipo B.*

*Da svantaggiati a imprenditori albergatori, per creare luoghi aperti che accolgono il viaggiatore, che è diverso perchè viene da lontano, ed anche per creare lavoro dignitoso e professionalità per chi deve combattere con l'esclusione dal mercato del lavoro: ecco in sintesi gli obiettivi del gruppo che, nell'ambito dell'Iniziativa Comunitaria EQUAL, ha dato vita a Albergo in via dei matti numero 0.”*

Questo breve testo, riprodotto nei materiali informativi realizzati per il progetto, riassume molto efficacemente e in poche righe il nucleo del progetto che di fatto consiste in un numero molto articolato di fasi e di azioni che si svilupperanno nell'arco di tre anni. Come spesso accade nei progetti che sono connotati da caratteristiche realmente innovative l'idea di base è riassumibile in poche frasi, talvolta una o due, talvolta addirittura uno slogan, che riescono a chiarirla e a trasmetterla e ad evidenziare il “legante” che accomuna tutto quanto viene intrapreso e gli dà una coerenza globale.

Non è quindi opportuno dilungarsi in ulteriori spiegazioni relative al progetto<sup>1</sup>, in quanto le inevitabili attività formative, di analisi e di indagine, sono corollari indispensabili ad articolare ed attuare l'idea centrale, ma talmente coerenti con essa da non richiedere una descrizione approfondita che aggiungerebbe poco a quanto già noto. È invece importante collocare il progetto nel programma dell'UE che ne ha permesso la realizzazione.

Il Progetto si articola nell'ambito Asse 2 D dell'Iniziativa Europea EQUAL. Il tema dell'Asse è “Rafforzare l'economia sociale nelle direzioni della sostenibilità e della qualità delle imprese e dei servizi”. Equal, in generale, intende affrontare le disuguaglianze del mercato di lavoro per le persone con esperienze di disabilità fisica, malattia mentale, tossicodipendenza o altri fattori che conducono all'esclusione dal mercato di lavoro e, di conseguenza, dalla partecipazione attiva alla vita sociale e culturale. La cooperazione sociale<sup>2</sup> di tipo B (Legge 381/91), esperienza italiana molto nota e studiata all'estero, da molti anni cerca di affrontare questi problemi, anche se spesso è costretta ad attività poco qualificate e scarsamente remunerate.

<sup>1</sup> A chi fosse interessato a dettagli circa le attività progettuali e i risultati delle varie azioni consigliamo di consultare il sito <http://viadeimatti.coop> nel quale è possibile trovare tutti i testi e i documenti di riferimento

<sup>2</sup> Cooperativa sociale e impresa sociale sono talvolta usati come sinonimi, ma la prima espressione ha un significato più specifico e costituisce solo una delle forme dell'impresa sociale: comunque, si parla di impresa sociale in relazione a soggetti del no profit che svolgono attività imprenditoriali

## L'azione di sviluppo della cultura imprenditoriale e dell'accoglienza

Promuovere lo sviluppo della cultura imprenditoriale e dell'accoglienza è una delle azioni centrali del progetto. La Coordinatrice del Progetto, Renate Goergen a questo proposito dice<sup>3</sup> :

*“Si tratta di un tema molto vasto, su cui bisogna lavorare molto. Varia da territorio a territorio perchè la cultura imprenditoriale delle imprese sociali rispecchia quella del territorio: laddove il territorio ha un ruolo politico (vedi i Distretti) anche alla cooperazione sociale viene dato questo ruolo.*

*Una buona cultura imprenditoriale deve avere una grande attenzione alle risorse umane ed è molto difficile trovare dei buoni esempi in questo senso in Italia: nella cooperazione sociale, ovviamente, questo aspetto è ancora più importante.*

*Si tratta di una “cultura del rischio”, nel senso che bisogna rischiare un cambiamento delle risorse umane, cosa che vuol dire investire su di esse. Oggi la cooperazione di tipo B è spinta spesso ai margini delle sopravvivenza e ciascuno sembra aver trovato una strada per sopravvivere a seconda della cultura dominante sul territorio. Ciò purtroppo non ha fatto maturare una cultura imprenditoriale ma l'ha resa quasi clandestina.*

*La cultura dell'accoglienza è strettamente legata alla precedente, specialmente nell'ambito dell'impresa sociale. Si intende capacità di accoglienza della diversità, saper fare della diversità un motore di sviluppo, andare verso temi e organizzazioni che sono adatti a valorizzare la diversità come valore aggiunto. Spesso la cooperazione sociale va a finire su settori (e adotta livelli organizzativi) che sono all'opposto di una vera cultura dell'accoglienza, e che scimmiettano ciò che la cooperazione sociale pensa sia l'impresa tradizionale. In altri casi abbiamo assenza di cultura organizzativa o rigidità forti, il tutto coperto da ideologie varie.*

*Esiste un nesso fra le due culture, e il primo esempio è un buon albergo, naturalmente, ma ci sono altre esperienze, in particolare ultimamente ci sono esperienze interessanti di genere e di pari opportunità.”*

L'obiettivo generale dell'azione è superare le logiche assistenziali del welfare-state, spesso presenti anche nelle imprese sociali, e incrementare la conoscenza della cultura dell'accoglienza, intesa come capacità di relazione, di contatto, di instaurare un clima familiare nel settore alberghiero. Per quanto riguarda la cultura imprenditoriale, con riferimento a quella presente nell'impresa sociale cooperativa e nel terzo settore, è stato considerato

<sup>3</sup> Intervista telefonica raccolta il 7 maggio 2004

elemento portante dell'azione quello di ampliarne la consapevolezza in particolare in relazione ai comportamenti imprenditoriali. Globalmente, l'azione contribuisce a creare le migliori condizioni per la realizzazione della rete di alberghi.

Gli obiettivi specifici dell'azione sono:

- promuovere lo sviluppo della cultura imprenditoriale con riferimento a quella presente nell'impresa sociale cooperativa e nel terzo settore e promuovere la cultura dell'accoglienza. In sostanza ci si propone di realizzare un arricchimento che per essere tale richiede anche la volontà di conoscere e studiare le diverse situazioni, riconducendole a sintesi valide per essere trasmesse tra i diversi partner. In altre parole non basta la volontà di arricchire ma è anche necessaria la voglia di conoscere ed apprendere, organizzare i momenti di studio, di trasmissione delle conoscenze e delle esperienze;
- promuovere buone prassi d'impresa sociale che possiedono esperienze di inserimento lavorativo positive in grado di valorizzare nel contesto aziendale le risorse residue delle persone svantaggiate. Questo presuppone che il gruppo di lavoro possieda un metodo che permetta di riconoscere le esperienze di buone prassi distinguendole da quelle di cattive prassi. Visto che comunque prima o dopo è necessario affrontare il tema della riconoscibilità dell'impresa sociale che opera in regime di buona prassi, la domanda più corretta da porsi già in questa sede è "quali sono gli elementi caratteristici di una buona prassi dell'impresa sociale?"
- valorizzare esperienze di cooperative in cui i soci svantaggiati svolgono le principali funzioni di gestione aziendale. Questo tema si ricollega in una certa misura al precedente, nel senso che un elemento di buona prassi da tenere sempre presente è l'insieme di risultati positivi ottenuti nell'inserimento lavorativo dei soci svantaggiati e la loro valorizzazione nelle linee di comando della cooperativa;
- promuovere esperienze di gestione alberghiera realizzate da imprese sociali. Il primo nome da citare a riguardo è stato, ovviamente, quello dell'Albergo Tritone di Trieste, gestito dalla Cooperativa "Il Posto delle Fragole";
- confrontare le differenze esistenti, nei diversi contesti territoriali e sociali, sul tema della cultura imprenditoriale, dell'impresa sociale e dell'accoglienza;
- alimentare il dibattito europeo sul tema del terzo settore e delle sue trasformazioni attraverso la diffusione di esperienze di buone prassi di imprese sociali.

Si tratta di una ricerca intesa come percorso di conoscenza non scolastica né accademica di un apprendimento utile alla ripro-

duzione, alla trasferibilità di modelli e situazioni di buone prassi già attive ed operanti in altri contesti.

L'attività principale dell'Azione è costituita da un ciclo di seminari, volti a individuare e diffondere esempi di buone prassi e il confronto di tali prassi con i contesti sociali e territoriali in cui operano i Partner del progetto.

Così, mentre un gruppo di operatori ed esperti si è impegnato nell'individuazione delle strutture idonee in cui allocare i primi alberghi, mentre si è avviato il lavoro che permetterà di realizzare accordi imprenditoriali da Marsala a Oristano e da Trieste alla Sicilia, da settembre 2003 a marzo 2004 si sono svolti 15 seminari pubblici in cui sono state presentate e discusse molte esperienze importanti nell'ambito della cultura di accoglienza e d'impresa, anche sociale.

Si è parlato di risorse umane e dell'importanza di valorizzare le loro capacità, del buon utilizzo delle risorse materiali e della necessità di capitale di rischio, si è discusso di territori accoglienti, di politiche e di imprese che si impegnano contro l'esclusione sociale<sup>4</sup> e creano opportunità di lavoro e ospitalità senza barriere.

Si sono analizzate idee di pratiche d'impresa e di impresa sociale che possono incidere culturalmente ma anche economicamente, che contengono delle novità e che possono produrre dei cambiamenti se trovano degli interlocutori nei diversi territori: idee forse vincenti, prodotte e realizzate spesso da persone con storie insolite, idee che cercano partner, alle quali ci si può ispirare e che possono mettere in moto processi imprenditoriali e sociali innovativi.

<sup>4</sup> Non è soltanto il reddito che concorre a creare esclusione sociale, ma anche la capacità di disporre di beni e servizi ritenuti essenziali, la partecipazione, il coinvolgimento e l'integrazione sociale; le circostanze e i processi che determinano l'incapacità di libera autodeterminazione di aspetti fondamentali della vita; la stratificazione a più livelli (individuale, familiare ecc.) dei processi d'esclusione.

## Il franchising alberghiero: il punto di vista dei partner

Nel corso del progetto e degli incontri che hanno visto i partner discutere i vari aspetti progettuali, è emersa progressivamente una riflessione su ciò che si intende quando si parla di imprenditorialità nell'impresa sociale e su come essa si può integrare con il concetto di accoglienza. Al di là delle tecniche e dei metodi che si riscontrano nel mondo dell'imprenditorialità (incluso il modello del franchising) esiste una visione che riguarda il concetto di accoglienza, visione che probabilmente è peculiare e specifica in relazione agli attori coinvolti. Il gruppo del progetto Albergo in via dei matti ha definito, man mano, una serie di immagini e di riflessioni che sono state riassunte e schematizzate come segue<sup>5</sup>.

Il franchising è in sostanza uno standard, un'immagine che accomuna due o più imprese. Franchising è anche un ricordo che porta alla memoria una particolare offerta di ospitalità, di accoglienza.

Ospitalità che si riscontra attraverso l'immagine, la comunicazione, il servizio, ma anche attraverso il benessere e il comfort ambientale, odori, sapori, suoni e rumori, accessibilità, opportunità, ecc... Quindi, il franchising è riconoscibile per:

- la collocazione (il luogo) rispetto alla città,
- la tipologia di struttura (piccoli e vecchi alberghi ristrutturati nel centro storico piuttosto che strutture nuove a lato delle tangenziali o casali che offrono agriturismo, ecc...): che significa quindi riconoscibilità per colori "sociali", tipologia edilizia, materiali e rifiniture adottate, arredi...
- tipo di servizio (parcheggio, servizio navetta, assistenza, palestra, costi, ecc...), accoglienza, disponibilità, calore umano, camera accessibile, ascensore... o la rosa bianca collocata sul comodino della camera, come sul tavolo del ristorante, ecc...
- servizi di supporto quali possono essere il bar, la sala colazione, il ristorante, la vetrina che espone i prodotti realizzati dalle cooperative del circuito consortile.

Appreziamo un'idea di ospitalità che ci fa prendere carico del cliente cercando di andare incontro ai suoi bisogni, che spesso non sono così chiari. Bisogna conoscere il territorio e cercare di capire fin dove ci si può spingere con il servizio per facilitare la clientela (es. il bus navetta che va a prendere l'utente alla stazione, lo scooter messo a disposizione della clientela che ha dif-

<sup>5</sup> Il testo è stato inizialmente scritto da Leris Fantini, del CERPA Italia. Viene qui riportato con un'integrazione iniziale e minime modifiche atte a contestualizzarlo all'interno del documento

ficoltà motorie).

Il franchising può anche essere riconoscibile dai sensi: l'olfatto (attraverso il profumo del fiore, del pane appena sfornato, del caffè...), il gusto (attraverso i menù, il modo di cucinare, il prodotto biologico...), la vista (attraverso il marchio che contraddistingue il franchising, la saponetta, il vettovagliamento personalizzato, la carta intestata, l'offerta turistica comune...), il tatto (attraverso la stretta di mano, le lenzuola e i materassi antiallergici, la tovaglia, il rivestimento delle poltrone, delle sedie, la pavimentazione, ecc...).

Franchising è quindi la vendita di un ricordo, di una sensazione che richiama alla mente un momento positivo; lo stimolo in più per scegliere quell'albergo anziché un altro.

Questa immagine va costruita ma per fare ciò occorre che gli operatori partner della PS mostrino ciò che hanno a disposizione: non obiettivi, ma edifici, luoghi, attrazioni turistiche, la rete locale di relazioni nel settore...

Solo sovrapponendo i dati all'interno di una griglia sarà possibile identificare gli elementi comuni da ricondurre ad un marchio e quindi decidere se ciò che li accomuna tutti è una o più delle voci citate prima.

## Buone prassi o idee vincenti?

Come abbiamo visto, uno degli elementi centrali dei seminari è stato la diffusione di esempi di buone prassi e il confronto di tali prassi con i contesti sociali e territoriali in cui operano i Partner del progetto.

La cultura delle buone prassi si è diffusa nel terzo settore nel corso degli ultimi anni ed è ormai abbastanza comune che nell'ambito di progetti sia inclusa un'attività di raccolta, analisi e diffusione di esperienze esemplari nello sviluppo e gestione di un progetto o di una specifica attività, esperienze che possano essere paradigmatiche, trasferibili e ripetibili in contesti analoghi. Anche le sollecitazioni costanti che arrivano dall'Unione Europea a tale riguardo hanno potenziato questa cultura.

Tuttavia, a differenza di quanto avviene in altri campi (management, medicina, marketing ecc.), non esistono ancora modalità codificate di individuazione di "buone prassi", intese come modalità che garantiscano la presenza e il rispetto di condizioni e strumenti per la verifica scientifica.

Infatti, in questo ambito è più diffuso l'approccio dei cosiddetti "casi di eccellenza" indicati come ottimi esempi di raggiungimento di determinati risultati.

Le aspettative del terzo settore in relazione alla cultura dell'imprenditorialità e dell'accoglienza sono molto alte: infatti identificare esperienze già realizzate che si siano rivelate efficaci, abbiano mostrato un buon livello di qualità interna e abbiano offerto un contributo significativo alla soluzione di particolari problemi può favorire la diffusione di approcci qualitativamente alti ai problemi che spesso si manifestano nel settore.

È però emerso fin dalle prime fasi dell'azione che all'interno della PS il riferimento alle buone prassi avveniva a livelli molto diversi e che l'idea stessa di buona prassi veniva interpretata con riferimento a schemi concettuali e operativi molto ampi e diversificati.

Non è stato facile concordare dei punti di riferimento comuni e condivisi, e alla fine è passata in secondo piano l'esigenza di imbrigliare le esperienze in schemi codificati da altri e si è preferito far emergere quanto i partner sapevano e potevano offrire.

Il confronto fra i partner avviato all'interno dell'azione ha infine fatto emergere il fatto che, piuttosto che "buone prassi" i Partner del progetto preferiscono l'espressione "idee vincenti". Idee vincenti perchè si parla di esperienze positive, di percorsi di costruzione di progetti o di imprese che contengono degli elementi di novità e di cambiamento.

Paradossalmente potremmo dire che la normalità, anche se metodologicamente e tecnicamente in linea con i requisiti clas-

sici che portano alla identificazione di buone prassi, non può essere considerata un'idea vincente: al contrario è proprio nell'anormalità - intesa come intuizione straordinaria e innovativa - che troviamo esempi cui ispirarci, da copiare e adattare alle nostre esigenze.

Idea vincente perchè esperienza positiva, trasferibile (quindi in qualche modo misurabile e analizzabile), ed anche perchè sperimentazione di una strategia che ci permetta di incidere culturalmente sui nostri interlocutori, sui contesti in cui operiamo, e che ci aiuta a produrre dei cambiamenti.

Abbiamo possibilità di riscontro, di verifica del risultato? Certo, le persone ritornano, le convenzioni vengono rinnovate, nuovi interlocutori ci cercano incuriositi e interessati da quanto proponiamo.

Un sistema organico di buone prassi, di idee vincenti permette di creare un network che lavora con lo stesso sistema di qualità, incitando costantemente a non abbassare la guardia, a dare sempre il meglio: il progetto costituisce un primo passo nella formazione di questo network.

Certamente all'inizio abbiamo pensato di essere più avanti nel percorso di quanto è emerso nel corso dell'azione, ma quanto raccolto durante l'indagine costituisce un bagaglio di informazioni essenziale, in quanto raccolto direttamente sul campo, che può aiutarci a imboccare la strada con passo molto più sicuro di quanto avremmo potuto fare dando per acquisite consapevolezza e competenze che di fatto non lo erano.

## La raccolta di idee vincenti

Sappiamo come la diffusione di buone prassi nei servizi per lo sviluppo della cultura imprenditoriale e dell'accoglienza sia vista come uno strumento idoneo a favorire la crescita ed il consolidamento dell'economia sociale quale risposta strutturale al problema dell'esclusione sociale

Fra i prodotti dell'azione, il catalogo delle buone prassi avrebbe inizialmente dovuto portare alla costruzione dei programmi dei seminari ed essere costruito sulla base di segnalazioni dei Partner del progetto.

Per la realizzazione del catalogo, era stata ipotizzata inizialmente una ricerca-studio finalizzata ai seguenti obiettivi:

- divulgare esempi di buone pratiche nello sviluppo della cultura imprenditoriale e dell'accoglienza;
- facilitare scambi di idee, processi e metodologie all'interno e all'esterno del progetto;
- contribuire al trasferimento di modelli di buone prassi testati e provati.

La prima attività per la costituzione del catalogo è stata quindi l'elaborazione di un piano di raccolta delle buone prassi, da noi chiamate idee vincenti, che si è articolato attraverso i seguenti punti:

- i partner hanno individuato i bisogni conoscitivi dei diversi contesti locali interessati al progetto ed in particolare delle singole cooperative che si fanno carico dell'intervento a livello locale: tali bisogni conoscitivi non sono sempre esplicitati e conosciuti, spesso emergono solo dopo un'indagine apposita;
- i bisogni emersi sono stati raggruppati in relazione ai due ambiti dell'azione: la cultura dell'accoglienza e la cultura d'impresa. Per il primo ambito sono stati definiti gli interessi nelle seguenti aree: gestione alberghiera, accessibilità, informazione/comunicazione, progettazione, politiche sociali locali (che tipo di iniziative vengono attivate localmente). Per il secondo ambito i partner del progetto hanno segnalato un bisogno conoscitivo in relazione a: cultura d'impresa cooperativa sociale, promozione dei soci svantaggiati, raccolta fondi, controllo di gestione, progettazione;
- il gruppo ha poi identificato alcuni criteri che devono essere soddisfatti per selezionare le buone prassi segnalate o individuate: impatti positivi e durevoli sulla cooperativa o associazione; empowerment delle risorse umane e sociali in essa coinvolte; considerazione dei valori legati al territorio (in caso della cultura dell'accoglienza); metodo - o tecnologie - innovativi, semplici da applicare, adatti al contesto considerato; trasferibilità

anche ad altri ambiti; presa di decisioni partecipativa, basata su scambio di informazioni, discussione e negoziazione tra le parti coinvolte nel progetto; approccio integrato e coordinato tra i vari settori di attività all'interno della cooperativa e nel contesto sociale in cui opera; capacità di sensibilizzare la popolazione locale; oculatezza della gestione finanziaria, l'adozione di procedure operative efficaci;

- sulla base di queste indicazioni è stata effettuata una prima ricerca dei casi da analizzare, attraverso i canali del passaparola, della letteratura specializzata, della ricerca in Internet, ecc.

- contrariamente alle aspettative, però, al termine di questa fase il numero di casi da presentare non corrispondeva alle aspettative della PS, pertanto, di comune accordo, i partner hanno deciso di posporre la definizione del catalogo al termine dei seminari, attivandosi in modo da sfruttare le occasioni emerse durante tale attività al fine di integrare i dati raccolti inizialmente.

## Elementi di criticità e di positività

In alcuni casi si è verificata una certa difficoltà nell'organizzare seminari utili ad una precisazione del tema del progetto e ad una discussione allargata nei singoli territori: tale difficoltà è stata legata in genere a fattori obiettivi, dal momento che per alcune delle cooperative coinvolte l'organizzazione di simili eventi costituiva una novità, con le conseguenti inevitabili difficoltà, unite a una tendenza all'autoreferenzialità legata in alcuni casi ad un isolamento culturale marcato.

Proprio l'aver partecipato all'azione ha, d'altra parte, prodotto dei risultati in questo senso, rafforzando i partner a livello locale e il partenariato nel suo insieme, permettendo inoltre di far emergere le principali criticità in un ambiente "protetto" (quello progettuale) nel quale, visto il proseguire delle attività, è stato possibile avviare dei momenti di riflessione su di esse e proporre ed attuare delle soluzioni.

L'azione originariamente prevedeva la presentazione e la discussione di casi interessanti al di fuori del partenariato: di fatto i partner hanno utilizzato l'azione anche per conoscersi e per presentarsi come gruppo nelle loro realtà locali, scelta che può essere letta come autoreferenziale. D'altra parte, però, va tenuto conto del fatto che i partner costituiscono in molti casi piccole realtà cooperative, inserite generalmente all'interno di un sistema "localistico" volto alla conservazione di equilibri e poteri anche in relazione al terzo settore.

In altre parole, la maggioranza dei partner nell'organizzazione dei seminari e nella scelta dei casi da presentare ha operato al fine di uscire da certi meccanismi di "involuzione", di "assistenzialismo", di inerzie e paure e hanno comunicato al territorio i nuovi contatti acquisiti grazie al progetto, la nuove rete, la rinnovata progettualità, la nuova determinazione.

In tutti i seminari sono state discusse e affrontate le criticità delle cooperative di tipo B, del sistema e del territorio in cui sono inserite, e si è accettato un confronto pubblico in un contesto che era diverso rispetto agli ormai statici e inutili luoghi delle riunioni e degli accordi istituzionali; sono stati realizzati confronti inusuali sulle diverse pratiche, volti alla conoscenza di approcci diversi e innovativi agli strumenti e ai modelli tipici dei consorzi territoriali.

Rafforzati da questi "nuovi orizzonti" si è iniziato un confronto con il territorio e le sue risorse, rinforzando la ricerca delle strutture alberghiere e di un ruolo all'interno del PS e della sua progettualità.

## Le interviste

A differenza di quanto previsto inizialmente nell'azione, solo quando la maggior parte dei seminari era già stata organizzata è stato possibile cominciare ad intervistare quelle cooperative, associazioni e consorzi che ritenevano di avere (o che altri ritenevano che avessero) delle idee vincenti da raccontare e divulgare. È significativo, infatti, che in alcuni casi le esperienze proposte non venissero indicate come idee vincenti da chi le ha poi raccontate, che le considerava la normalità e che solo attraverso lo sguardo ammirato di altri ha potuto riconoscere le caratteristiche che rendevano particolare quanto realizzato.

L'analisi di ciascun caso è stata eseguita attraverso un'intervista ad uno degli attori chiave della buona prassi, effettuata di persona o telefonicamente e preceduta dall'invio di materiale informativo sul progetto (se necessario) e sulle domande che sarebbero state fatte.

La durata delle interviste oscillava fra i quaranta e i settanta minuti. Una volta trascritta, l'intervista è stata inviata alla persona che l'aveva rilasciata e che, da sola o insieme ad altri colleghi, l'ha modificata ed eventualmente integrata.

In due casi, Banca Etica e Associazione Independent, le schede sono state compilate in modo interamente autonomo.

Si è cercato di lasciare intatto il vocabolario e le espressioni usati da ogni persona intervistata: ciò dà, ci auguriamo, un ulteriore elemento per valutare la ricchezza e la varietà degli ambiti indagati. Inoltre questa decisione ha portato a riflessioni sulla terminologia utilizzata che ci auguriamo interessanti per il lettore e che sono riportate in un capitolo apposito.

I macro aspetti tenuti in considerazione sono stati l'innovatività (relativa a metodi, strumenti o approcci oppure alla finalità identificata); la trasferibilità (facilità di trasposizione della buona prassi in contesti diversi da quello originario) e/o la riproducibilità (facilità di trasposizione della buona prassi in contesti analoghi). Le interviste sono state strutturate tenendo conto dei seguenti punti di analisi:

- analisi del problema: per ogni caso positivo selezionato, si analizza il problema per il quale il caso ha costituito o ha tentato di costituire la soluzione
- giustificazione e comprensione della soluzione adottata, in altre parole dell'idea vincente attraverso l'analisi dei punti di forza (coscienza diffusa in relazione all'empowerment, forte volontà di cambiamento, terreno fertile per la cooperazione tra gli attori coinvolti, propensione all'investimento, esperienze condivise,...) e dei punti di debolezza (carenza di risorse finanziarie, scarsa diffusione del concetto di qualità, resistenza al

cambiamento, ecc.);

- individuazione degli obiettivi stabiliti;
- identificazione degli attori coinvolti e delle eventuali forme di concertazione e di negoziazione messe in atto;
- strategie adottate ed azioni intraprese;
- eventuali costi legati alla buona prassi;
- eventuali azioni formative necessarie alla sua implementazione;
- analisi dei risultati ottenuti , supportati da indicatori misurabili o documentabili (numero di nuovi occupati; certificazioni varie (ISO o altro);

I risultati raccolti sono stati poi riassunti secondo il seguente schema, considerato non vincolante, al fine di non ostacolare l'emergere di riflessioni o considerazioni in grado di arricchire il materiale raccolto.

*Quadro sintetico:*

L'idea vincente

Innovatività

*Ente*

*Finalità e contesto:*

Come è nata l'idea dell'attività. In quale contesto si inserisce l'attività, a quali bisogni vuole rispondere, che risultati ci si aspettava di ottenere

*Attori coinvolti*

*Azioni realizzate/ Strategie procedurali adottate:*

Strategie adottate ed azioni intraprese

Fasi

Eventuali azioni formative collegate

Costi/aspetti finanziari

Inserimento lavorativo dei soci svantaggiati

Loro valorizzazione nella linea di comando della cooperativa

*Risultati ottenuti*

Quali risultati si sono ottenuti e come sono stati valutati?

Fattori chiave

*Criticità*

*Riproducibilità*

*Trasferibilità*

*Referenti*

Contatto per ulteriori informazioni

*Riflessioni conclusive:*

Quali sono gli elementi caratteristici di una buona prassi dell'impresa sociale?

Che caratteristiche ha un'organizzazione che favorisce lo sviluppo delle capacità delle persone svantaggiate?

**Il catalogo delle buone prassi**

## La Strada di piazza Grande: il supporto tra pari

### Quadro sintetico

L'Associazione Amici di Piazza Grande, basata sul mutuo aiuto ed attivamente impegnata nella lotta all'emarginazione sociale attraverso la redazione e la diffusione del giornale di strada 'Piazza Grande', promuove nel 1997 la nascita della Cooperativa dallo stesso nome, al fine di offrire continuità di occupazione lavorativa a persone senza dimora escluse dal tradizionale mercato del lavoro. La costituzione della Cooperativa avviene anche grazie al progetto europeo 'Fare Mondi: le officine di Piazza Grande', nell'ambito del quale un gruppo di persone svantaggiate si sono impegnate nel riciclo di carta, mobili, oggettistica ed abbigliamento. Il riconoscimento sociale del lavoro svolto all'interno della Cooperativa rappresenta per i soci un passaggio essenziale nella conquista del diritto alla casa, al lavoro ed alla socialità.

Nel tentativo di garantire continuità occupazionale e tutelare il diritto al lavoro, i servizi di gestione di ripari notturni per persone senza dimora precedentemente svolti dall'Associazione vengono affidati a La Strada di Piazza Grande. Nel tempo la Cooperativa sviluppa notevoli competenze gestionali e progettuali che le permettono di divenire un punto di riferimento nell'articolazione delle politiche sociali territoriali e di ampliare il proprio settore di intervento alla gestione di centri di accoglienza rivolti a cittadini stranieri e alle nuove marginalità.

Contemporaneamente viene avviato un processo di diversificazione delle attività, nei settori delle pulizie, delle piccole manutenzioni e dell'alfabetizzazione informatica, al fine di permettere la promozione sociale di soggetti deboli e delle loro specifiche risorse e capacità.

L'organizzazione complessiva del lavoro è caratterizzata da un'elevata flessibilità ed imperniata sui bisogni e sulle specifiche caratteristiche di soggetti che esprimono una capacità occupazionale limitata, spesso non agibile in altri contesti.

### La missione

La Strada di Piazza Grande rappresenta un'esperienza imprenditoriale a forte carattere mutualistico, che nasce e si sviluppa su iniziativa di persone senza fissa dimora.

La Cooperativa persegue l'obiettivo di creare opportunità occupazionali e continuità lavorativa per persone in condizione di forte disagio sociale operando nel territorio di frontiera tra marginalità e integrazione sociale, tra politiche socio-assistenziali e dell'inserimento lavorativo.

La Cooperativa intende combattere la povertà e l'emarginazione offrendo opportunità di inserimento sociale e lavorativo.

## Attori coinvolti: i rapporti con il territorio

Sin dagli inizi la Cooperativa ha svolto la propria attività in stretta collaborazione con altre cooperative, associazioni e enti pubblici locali. La forte integrazione nel territorio e le sinergie sviluppate hanno permesso una più ampia ed efficace promozione del riconoscimento sociale delle persone senza dimora e dei loro diritti. La Strada di Piazza Grande aderisce alla Lega delle Cooperative di Bologna, al consorzio di cooperative sociali di inserimento lavorativo SIC, e alla Consulta dell'Esclusione Sociale, organo consultivo del Comune di Bologna.

Nel progetto Oltre La Strada i partner con cui la Cooperativa ha collaborato sono: le cooperative sociali Nuova Sanità, Cadià, Asat, Il Pettiroso e l'Associazione Amici di Piazza Grande.

## Inserimento lavorativo dei soci svantaggiati

Dall'inizio dell'attività ad oggi sono state complessivamente inserite 16 persone appartenenti alle fasce deboli ai sensi della normativa della cooperazione sociale (11 tossicodipendenti, 1 alcolista, 1 persona con disagio psichico, 2 disabili) e 17 persone senza dimora, in condizioni di disagio sociale. Inoltre, in questi anni circa 40 persone senza fissa dimora hanno collaborato con La Strada di Piazza Grande.

A tutt'oggi, il personale della Cooperativa ed il Consiglio di Amministrazione sono prevalentemente composti da persone provenienti dall'area della marginalità sociale.

## Le attività

La Cooperativa svolge molteplici servizi in stretta collaborazione progettuale e gestionale con altre cooperative, associazioni ed enti pubblici locali:

Settore accoglienza:

- gestione della "Casa del Riposo Notturmo per l'emergenza freddo" rivolto all'emarginazione adulta (60 ospiti);
- gestione del 'Rifugio Notturmo della Solidarietà' rivolto a persone tossicodipendenti (32 ospiti);
- gestione della 'Residenza sociale Santa Francesca Cabrini' rivolta a persone straniere (28 ospiti).

Settore inserimento sociale e lavorativo:

- gestione di un laboratorio di alfabetizzazione informatica presso il 'Centro Diurno' rivolto a persone tossicodipendenti;
- gestione di un laboratorio di alfabetizzazione informatica nell'ambito del 'Centro Integrato Servizi Oltre La Strada', volto all'acquisizione e allo sviluppo delle competenze socio-relazionali e lavorative di persone senza dimora;
- 'Sportello Portici', volto a costruire un meccanismo di accom-

pagnamento e raccordo con i Centri per l'Impiego del territorio per persone provenienti dalle fasce deboli.

Settore custodia e pulizia:

- gestione di due bagni pubblici della Città di Bologna;
- servizio di pulizia di centri di accoglienza, uffici di cooperative, centri sociali ed aziende private.

## Il progetto "Oltre la Strada"

Il Centro Integrato Servizi Oltre La Strada si propone in via prioritaria le seguenti finalità.

- a) Promuovere la riacquisizione e lo sviluppo di competenze socio-relazionali, cognitive e lavorative di persone in condizioni di disagio sociale e senza dimora attraverso l'attivazione di una rete integrata di servizi.
- b) Attuare strategie di accompagnamento al reinserimento sociale e lavorativo maggiormente coerenti, integrate ed efficaci attraverso lo sviluppo di sinergie tra le realtà che a vario titolo si 'prendono cura' della persona.
- c) Offrire percorsi differenziati, appropriati e flessibili grazie allo sviluppo del lavoro di rete.

Il Centro Integrato Servizi Oltre la Strada offre i seguenti servizi:

- Colloqui di orientamento. I colloqui sono tesi a comprendere i bisogni e le risorse individuali e a individuare le possibili risposte, attraverso la progettazione di percorsi individuali che accompagnino la persona dall'esclusione al reinserimento sociale.
- Colloqui di consulenza. Prevedono un'azione di sostegno terapeutico nella decisione, al fine di creare le condizioni per un'autonomia decisionale, attraverso la considerazione dei fattori coscienti.
- Accompagnamento. Le azioni di accompagnamento sono trasversali e mirano a promuovere l'empowerment, facilitando l'accesso alle strutture di accoglienza e ai servizi alla persona attraverso un lavoro di rete; attivando i servizi istituzionali in grado di fornire assistenza legale, sanitaria, familiare; promuovendo percorsi formativi-laboratoriali volti alla riscoperta delle competenze relazionali e lavorative e percorsi di inserimento lavorativo in imprese cooperative.
- Sostegno psico-sociale. I colloqui individuali programmati e continuativi mirano a favorire i processi riabilitativi con interventi brevi, ed a liberare i soggetti dalla passività appresa lavorando sulle elaborazioni cognitive di fronte a rischi e problemi.
- Laboratori-percorsi di borsa lavoro. La progettazione dei laboratori è tesa a costruire le condizioni affinché soggetti deboli e, spesso, emarginati acquisiscano livelli sempre superiori di autonomia, emancipandosi da relazioni di tipo puramente assistenziale contraddistinte da basse responsabilità e da altrettanto basse opportunità. Le attività proposte sono molteplici e diffe-

renziate in base ai bisogni, alle caratteristiche e all'evoluzione del percorso degli utenti. L'oggetto spazia dalla costruzione di maschere teatrali all'alfabetizzazione informatica, dalla riparazione di biciclette alla redazione di un giornale di strada, dall'espressione corporea alla sartoria e al riciclaggio di materiali usati. I laboratori sono realizzati nelle sedi della Cooperativa La Strada e dell'Associazione Amici di Piazza Grande, contesti in cui, in maniera differente, altre persone in condizione di estrema povertà e disagio hanno trovato stabilità ed opportunità di autorealizzazione.

- Consulenza ai servizi.

Le consulenze sono volte a vagliare la possibilità da parte del progetto di rispondere adeguatamente alle esigenze delle persone che i servizi del territorio propongono e ad individuare percorsi ad hoc non per forza contemplabili all'interno del progetto stesso.

Le linee d'azione seguite sono rappresentate dall'empowerment, dal lavoro di rete, dall'integrazione dei saperi e dalla prossimità. L'empowerment è inteso nel senso di promuovere la possibilità dell'individuo di progettare e controllare attivamente e consapevolmente la propria vita, attraverso l'accesso alle risorse e l'opportunità di partecipare con competenza.

Il lavoro di rete si sostanzia nel continuo confronto, realizzato attraverso colloqui ed incontri periodici, con gli operatori delle strutture di accoglienza, dei servizi alla persona e delle organizzazioni che a vario titolo si "prendono cura" delle persone in contatto con il Centro Integrato Servizi. Il lavoro di rete permette di superare la frammentarietà degli interventi e di ampliare ed integrare la gamma di opportunità offerte all'utenza.

- L'integrazione di saperi esperienziali e professionali, la messa in comune di sensibilità professionali ed esperienze metodologiche diverse permette di prendere in considerazione differenti punti di vista e proposte di intervento, arricchendo la qualità del servizio. L'équipe di lavoro è composta da operatori professionali e da tutor di laboratorio provenienti da percorsi di vita di strada. La presenza degli educatori e dello psicologo 'in situazione', vale a dire nei luoghi dove si svolgono le attività laboratoriali, e l'adozione di uno stile relazionale informale facilitano l'individuazione di situazioni che spesso sfuggono all'osservazione e la costruzione di rapporti di fiducia tra l'operatore e la persona in condizioni di disagio.

Il progetto, attivo dal 2002, è stato promosso dalle cooperative sociali La Strada di Piazza Grande (capofila), Nuova Sanità, CADIAI, ASAT, Il Pettiroso e dall'Associazione Amici di Piazza Grande.

È stato finanziato dalla Regione Emilia Romagna e dal Comune di Bologna.

## Aggiornamento, continuità e consolidamento

Il "Centro Integrato di Servizi" in rete con altri soggetti pubblici e privati, agenti nella lotta all'esclusione sociale, è cresciuto nel suo stare in relazione con il contesto territoriale. In questo senso ha cercato di leggere la richiesta d'intervento partendo dai servizi già esistenti sul territorio.

La proposta originaria di creare una rete integrata capace di offrire alle persone percorsi di bassa, media e alta soglia, si è focalizzata sulle carenze del territorio: per cui utilizza gli spazi e i servizi già esistenti (in collaborazione), per coprire le attività tipiche della bassa soglia, nella logica di riduzione di nuove iniziative e a favore dell'utilizzo più efficace ed efficiente delle risorse disponibili nella città.

D'altra parte il Centro accoglie le segnalazioni dei servizi a bassa soglia di accesso, delle realtà associative e del volontariato sociale, per vagliare le possibilità d'inserimento in percorsi strutturati con o senza sussidi (quindi con presa in carico o non dei servizi) e la possibilità per le persone segnalate di migliorare le loro condizioni fisiche, sociali, psicologiche e formative.

Inoltre rispetto ai servizi formali di cura offre la possibilità di costruire percorsi monitorati per soggetti in carico non pronti per inserimenti lavorativi o in fase di cura (pensiamo ai percorsi di stabilizzazione e scalaggio di terapie farmacologiche per tossicodipendenti, o a percorsi per persone dopo un lungo periodo di inattività lavorativa o con fragilità socio-relazionali, etc.).

Il progetto Oltre la strada ha visto collaborare, come soggetti attuatori Cooperative Sociali-Legacoop Bologna: A.S.A.T.-C.A.D.I.A.I., Nuova Sanità, Il Pettiroso, Coop. "La Strada" di Piazza Grande, "Associazione Amici di Piazza Grande", Comune di Bologna, Ausl Città di Bologna, Provincia di Bologna.

## Dati dell'Ente

La Strada Di Piazza Grande cooperativa sociale a r.l.

via A. di Vincenzo, 26/F - 40129 Bologna,

telefax: 051.372223

e.mail: info@cooplastrada.it - sito web: www.cooplastrada.it

## Fattori chiave

- Progettare gli interventi "con" (e non "per") i destinatari, evitando la replicazione acritica e la generalizzazione di esperienze precedenti, anche positive, ma realizzate in altri contesti, prestando attenzione alle continue variazioni del disagio, di modalità di appartenenza, di presenze e etnie, come pure gli aspetti organizzativi e alle modalità di aggregazione dei soggetti disagiati che un territorio registra nel tempo.

- La ricchezza di una rete di servizi, di un sistema integrato - che

riconosca pari dignità e pari responsabilità al pubblico ed al privato - consiste nel riuscire a connettere e a far agire in modo complementare soggetti diversi che, pur mettendosi in relazione con altri, non rinnegano le matrici prime che costituiscono la loro impronta originale

- Facilitare l'inserimento sociale con offerte più interessanti per l'utenza e maggiormente rispondenti ai suoi "bisogni", sia in termini di trattamento farmacologico, che di sostegno sociale e relazionale, con interventi integrati, ma flessibili. Contemporaneamente porre maggiore attenzione all'offerta di aiuto (professionale e non semplicemente assistenziale) alle persone apparentemente refrattarie alle opzioni disponibili presso i servizi tradizionali sul territorio.

- Stimolare la riflessione e l'intervento della comunità nel suo complesso rispetto al problema del disagio e in particolare, riguardo agli atteggiamenti nei confronti delle persone che vivono in strada e alla loro rappresentazione sociale; lavorare per prevenire la marginalizzazione delle persone disagiate e la diffusione di reazioni irrazionali, in particolare tra i cittadini più esposti alle conseguenze sociali del disagio delle persone in strada, favorendo al contempo la consapevolezza della necessità e utilità dei servizi di prevenzione e di presa in carico integrati sul territorio.

- I soci operano secondo i principi dell'auto-mutuo aiuto e dell'empowerment tra pari.

- Dieci anni fa i servizi offerti dal comune di Bologna erano certamente molto più limitati di quelli offerti ora: l'Associazione è nata da un gruppo di persone che avevano con i servizi un rapporto difficile o nullo, principalmente per un rifiuto delle metodologie. Ciò però ha costituito un valore, in quanto i principi su cui ci si è basata operano nel pieno rispetto dei principi dell'empowerment delle persone con disagio sociale. A tutt'oggi l'associazione e la cooperativa non si percepiscono (e di fatto non sono) semplici fornitori ma "sensori sociali" che rilevano e portano al centro problemi e che propongono anche soluzioni.

- L'inserimento lavorativo è basato su un approccio molto pragmatico: le persone arrivano alla cooperativa direttamente dai dormitori, dai centri diurni, stimulate da un contatto tra pari particolarmente efficace con questo tipo di persone in confronto al classico sistema praticato dai servizi.

- Grazie a battaglie molto dure si riescono a modificare i progetti di qualificazione professionale, modificando ad esempio le percentuali che in genere prevedono un rapporto di uno a cinque fra operatori professionali e "operatori pari" (peer staff). Ora nei servizi e nei corsi di formazione in cui è coinvolta la cooperativa si riesce ad arrivare a una percentuale di "operatori pari" del 50%.

- La cooperativa pubblica online il suo bilancio sociale: <http://www.cooplastrada.it/bilancio.htm>

- Grazie a battaglie molto dure si riescono a modificare i progetti di qualificazione professionale, modificando ad esempio le percentuali che in genere prevedono un rapporto di uno a cinque fra operatori professionali e "operatori pari" (peer staff). Ora nei servizi e nei corsi di formazione in cui è coinvolta la cooperativa si riesce ad arrivare a una percentuale di "operatori pari" del 50%.

- La cooperativa pubblica online il suo bilancio sociale: <http://www.cooplastrada.it/bilancio.htm>

## Criticità

- Nel rapporto tra i soci e il lavoro: dal momento che le esigenze dei fornitori sono comunque legate a una produttività, è molto difficile far lavorare persone con una bassa capacità lavorativa avviando ai mille problemi che ogni giorno si presentano (dalle assenze impreviste a persone che non riescono a svolgere il loro compito). Mantenere in piedi il servizio tamponando le falle e fronteggiando le difficoltà è la prima parte del lavoro per la cooperativa, base indispensabile a far sì che il risultato finale sia comunque coerente con le aspettative;

- il rapporto con i "lavoratori pari" (peer workers): è molto complesso lavorare con altre cooperative gestendo gli stessi servizi in comune e riuscire a fare lavorare operatori formati o non con quelli che vengono considerati dei "lavoratori pari": le percentuali altissime previste dalla cooperativa oltre la strada non trovano riscontro nelle altre cooperative, e ciò crea non poche difficoltà nei rapporti di lavoro;

- metodologia di qualificazione professionale: è molto difficile per la cooperativa trovare dei progetti ad hoc, dei formatori ad hoc, ecc.

## Independent: Alto Adige per tutti

### Quadro sintetico

Il progetto nasce dal desiderio di rendere fruibile anche alle persone disabili il patrimonio di attrazione e di offerta turistica della Provincia Autonoma di Bolzano, incentivando le strutture e l'offerta del settore (turismo e servizi) a corrispondere con migliore efficacia alle esigenze dei portatori di bisogni speciali.

Realizzato grazie ad una lunga opera di ricerca, rilevamento e analisi - cui hanno attivamente e direttamente partecipato oltre 30 persone, fra cui 10 con disabilità che di fatto hanno svolto la quasi totalità del progetto - il progetto è infine confluito nel sito internet [www.hotel.bz.it](http://www.hotel.bz.it), che oggi costituisce un autentico portale locale del "turismo accessibile", offrendo un'ampia scelta di strutture e itinerari dettagliatamente valutati, selezionati e documentati (grazie alla ricca illustrazione di foto e percorsi) in ordine al loro profilo di accessibilità. "Alto Adige per tutti" consente così a tutte persone con bisogni speciali (disabilità motorie temporanee o definitive, anziani, famiglie con bambini piccoli, ecc.) una reale pianificazione della vacanza e una scelta consapevole delle strutture alberghiere più idonee a garantire un soggiorno confortevole e senza sorprese nella nostra provincia.

Le caratteristiche più importanti e innovative sono:

- un sistema sofisticato di classificazione e descrizione delle strutture dal punto di vista delle diverse disabilità, atto a fornire informazioni effettivamente significative per l'ospite con esigenze particolari nel momento della scelta della struttura dove soggiornare;
- la messa in linea di un servizio di consultazione per il pubblico semplice ed efficace, che permette la visione dei numerosi dettagli contenuti nel database senza perderne di vista l'insieme;
- la particolare tecnologia che ha reso possibile un sistema di aggiornamento agile ed efficiente, in grado di accogliere nuove strutture e fornire dati sempre aggiornati, grazie anche alla collaborazione attiva degli operatori turistici (con la possibilità di interagire da parte degli stessi).

Ciò che distingue questo lavoro da un qualsiasi portale turistico che voglia descrivere anche queste specificità è sostanzialmente:

- il minuzioso lavoro di censimento e di verifica della qualità del dato, realizzato per il popolamento iniziale del database, che quindi nasce già con una sua base dati significativa;
- la metodologia con cui le nuove strutture alberghiere verranno inserite, pensata per garantire la maggior imparzialità possibile;
- l'uso di standard collaudati di qualità nel rilevamento delle

singole strutture e nella loro valutazione, che si rifanno alla realtà sperimentata delle situazioni e non a dati astratti.

### Ente

Cooperativa sociale independent L.  
via Laurin 2/d, 39012 - Merano (BZ),  
tel. 0473200397  
[www.independent.it](http://www.independent.it)

### Finalità e contesto

Il progetto ha inteso monitorare a più livelli tutte le strutture di interesse presenti sul territorio (oltre 1.600 strutture), coinvolgendo nelle finalità di sviluppo anche le zone più decentrate e sensibilizzando gli enti locali del settore e le stesse strutture sulle tematiche dell'accessibilità; ovvero a perseguire - e successivamente a valorizzare - la progettazione intelligente e ad "utenza ampliata" dell'offerta turistica altoatesina.

### Attori coinvolti

Finanziato dal Fondo Sociale Europeo, dalla Provincia Autonoma di Bolzano e dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, il progetto è stato interamente realizzato dalla cooperativa sociale independent L., grazie all'opera del proprio Webcenter e alle attività di ricerca effettuate da un gruppo di rilevatori appositamente formati. Da segnalare, in particolare, la partecipazione attiva di 10 persone con disabilità anche grave.

### Azioni realizzate

Il progetto era inteso a pubblicare una guida online particolarmente dettagliata, unica nel suo genere a livello internazionale (anche perchè quasi integralmente sviluppata da persone con disabilità motorie gravi), sulle strutture ricettive che fossero realmente accessibili in Alto Adige. Il vademecum, al tempo stesso, non voleva essere uno strumento di consultazione nel senso tradizionale del termine, ma nemmeno una "Guida agli alberghi per disabili". Si è quindi pensato ad un lavoro che, come suggerisce il nome, fosse destinato a tutti. Nell'ambito di questo progetto sono state dunque contattate oltre 1600 strutture alberghiere altoatesine, valutandone sotto diversi aspetti i profili di accessibilità e accoglienza. La banca dati ha infine ospitato oltre 315 strutture ricettive giudicate accessibili a vari livelli, grazie ad un team di esperti che ha elaborato indici di valutazione di qualità in linea con le attese del target cui ci si rivolgeva, individuando, testando, descrivendo e valutando le sistemazioni adatte in particolare per le persone con limitate capacità di deambulazione, per persone in sedia a rotelle, ma anche per

famiglie con bambini piccoli e per persone anziane.

Tutti gli hotel sono stati visitati da esperti espressamente addestrati per svolgere tale compito. I locali degli stessi sono stati misurati e fotografati. Le informazioni abitualmente fornite dagli hotel sono state integrate da ulteriori indicazioni indispensabili per il target di clienti che s'intendeva raggiungere. Oltre ad indicare misure precise (p. es. la larghezza della porta, dato importante per calcolare il passaggio della sedia a rotelle), è stata posta un'estrema attenzione ad aspetti quali le caratteristiche del pavimento, lo spazio di manovra e l'altezza di maniglie ed interruttori, senza trascurare ulteriori fattori che - benché non incidano necessariamente sull'agibilità delle strutture da parte delle persone disabili - comunque interessano tutti gli ospiti con esigenze particolari in tema di confort, facilità di uso e di uso autonomo, sicurezza, presenza o meno di assistenza medica, possibilità di accedere ad un'alimentazione particolare, controllo sulla presenza di indicatori per non vedenti, particolari accorgimenti per persone affette da allergie, presenza del servizio bagagli, ecc.

### Risultati ottenuti

Al termine di un lavoro durato oltre due anni, al quale hanno partecipato contribuendo a vario titolo più di 30 persone tra cui 10 disabili, ora "Alto Adige per tutti" - pubblicato all'indirizzo [www.hotel.bz.it](http://www.hotel.bz.it) - offre la possibilità di scegliere, tra 315 strutture alberghiere situate nei vari comprensori turistici, quella ritenuta più adatta alle esigenze e aspettative del turista.

Il sito, o meglio i siti, si basano su un database complesso che è in grado di descrivere minuziosamente le caratteristiche dei singoli ambienti e delle eventuali "barriere" che possono indurre difficoltà nell'autonomia di un ospite, ed è in grado di fornire per ogni aspetto descritto una classificazione nello specifico ("Livello di Accessibilità") e in generale ("Categorie di Accessibilità"). Giudizi obiettivi e note tecniche prodotte da personale esperto ne completano la visione di insieme.

### Fattori chiave

I vantaggi offerti dalla guida elettronica sono molteplici. Il potenziale turista è messo in grado di riconoscere a prima vista i vantaggi e gli svantaggi delle singole strutture (in modo particolare la presenza o meno di barriere architettoniche e di quale entità o tipologia) e può scegliere la sistemazione ottimale, potendo inoltre prenotare direttamente in rete. Un fattore chiave, nella riuscita del progetto, è stato il diretto coinvolgimento delle persone disabili in tutte le fasi dello stesso: dalle attività di ricerca e censimento, a quelle di valutazione, a quelle di inserimento dei dati e di predisposizione delle tecnologie informatiche di riferimento.

### Criticità

La raccolta di informazioni sull'accessibilità di strutture pubbliche non rappresenta solo un problema tecnico. Altrettanto rilevante è lo sviluppo di servizi atti ad agevolare e garantire la fruibilità di tali informazioni. In questo senso con il nostro progetto ci siamo addentrati su un terreno ancora inesplorato. Possiamo tranquillamente affermare infatti che fino ad ora non è mai stato presentato uno strumento di ricerca comparabile al nostro, così dettagliato e affidabile dal punto di vista della quantità dei dati rilevati. Persone interessate al problema ci hanno infatti riferito quanto sia difficile trovare in internet una sistemazione idonea ad ospitare clienti in sedia a rotelle, nonostante l'ampia offerta di guide on line. Generalmente si cerca invano per scoprire se le strutture indicate siano adatte e anche quando vengono classificate come "accessibili", "adatte alle persone disabili" o "adatte a persone con sedia a rotelle" bisogna verificare se ciò corrisponde alla realtà. È esperienza diffusa quella di constatare con delusione che l'albergo ritenuto "accessibile", presenta comunque delle carenze e delle inadeguatezze. Una semplice ricerca in [www.hotel.bz.it](http://www.hotel.bz.it) dovrebbe mettere al riparo in futuro da simili delusioni. Le indicazioni sono così dettagliate che nessuno dovrà più prenotare sperando che la fortuna lo assista. Per garantire un simile risultato, tuttavia, è indispensabile che in eventuali progetti analoghi sia prevista la partecipazione diretta di persone disabili, così come che venga prevista una lunga e minuziosa attività di analisi e verifica sul campo dei dati raccolti.

### Riproducibilità

Il target di utenti comprende oltre alla popolazione locale, anche un pubblico nazionale e internazionale. Nella sola Unione Europea il numero delle persone con limitata mobilità si aggira tra i 60 e gli 80 milioni, di cui 36 milioni possono essere considerati potenziali turisti. Di questi però "solo" 5 milioni vanno regolarmente in vacanza e sfruttano le strutture a disposizione, mentre i restanti 30 milioni costituiscono un bacino di utenza ancora inesplorato. Se si prendono in considerazione queste cifre, si scopre che c'è un potenziale di turisti interessati all'Alto Adige da non sottovalutare. Le cifre sono eloquenti. A fronte poi degli attuali sviluppi nel settore viaggi, assumono un peso anche maggiore. Gli esperti del settore sanno che "I nuovi turisti creano un valore aggiunto maggiore"- per citare un comunicato stampa della società Alto Adige Marketing (SMG). In occasione di un workshop organizzato dalla stessa SMG in dicembre, Ralph Käbe, Head of Corporate Branding della TUI, ha delineato lo sviluppo futuro del mercato dei tour operator: "Nei prossimi cinque anni sorgeranno un milione di nuovi posti letto

in un'area di circa 400 chilometri intorno all'Alto Adige". Per occuparli ci vogliono 15 milioni di nuovi clienti, per i quali anche l'Alto Adige dovrà battersi. Il progetto, sebbene "concluso" con una vastissima quantità di dati, rimane pensato per restare "aperto": ovvero per essere aggiornato anche in futuro, senza soluzione di continuità. Lo consentono sia le tecnologie particolarmente innovative predisposte, sia l'interesse economico da parte dell'offerta turistica, che per il futuro non potrà rinunciare a coinvolgere il sempre più vasto pubblico dei clienti con bisogni speciali.

### Trasferibilità

Il sito "Alto Adige per tutti" intende sensibilizzare gli operatori e sostenere gli hotel accessibili sul mercato. 5.000 Cd-ROM contenenti informazioni sul sito internet verranno inviati alle più importanti agenzie viaggi locali, nazionali e internazionali. Questo fenomeno rappresenta una grande sfida per una provincia da sempre attenta alle esigenze individuali e alle nuove frontiere del turismo. Volendo poi guardare alla trasferibilità dell'esperienza ad altre regioni, è evidente come questa possa ripetersi con analogo successo in tutti quei contesti territoriali nei quali vi sia una forte vocazione al turismo e all'accoglienza.

### Referenti

Dott. Enzo Dellantonio  
Cooperativa sociale independent L.  
via Laurin 2/d, 39012 - Merano (BZ),  
tel. 0473200397  
info@independent.it

## **Olinda e La Fabbrica di Olinda. Le "piazze di mercato": non solo posti di lavoro ma tessuti di socialità**

### Quadro sintetico

L'associazione Olinda (un'associazione iscritta al Registro Generale Regionale del Volontariato, nata nel gennaio 1996) ha costituito nel 1998 la cooperativa sociale La Fabbrica di Olinda, tramite la quale promuove iniziative di impresa sociale come il Bar Ristorante Jodok, Olinda Multimedia, La Falegnameria e un Ostello.

### Innovatività

L'innovatività di Olinda si situa a vari livelli.

A livello di obiettivo, in quanto lega la capacità di inclusione sociale alla capacità di incidere sul contesto locale.

A livello organizzativo in quanto attori molto diversi (anche distanti tra di loro) si sono messi insieme per un progetto. Attori collegati direttamente al lavoro (ad esempio la cooperativa) ed attori che provengono da ambiti che fanno volontariato, il cui ruolo è importante perchè incidono su azioni che riguardano il rapporto con il quartiere (ad esempio organizzano centri estivi, concerti, serate di cinema): è proprio questa combinazione di attori che fa sì che ci siano elementi che tendono alla professionalizzazione ed altri che tendono alla partecipazione. La combinazione organizzativa tra elementi "professionalizzanti" e "partecipativi" è innovativa, in quanto in genere essi si escludono a vicenda.

Vi è anche un'innovatività a livello di contenuti: la scelta di gestire esercizi pubblici (un ristorante, un bar, un albergo) e di gestire anche eventi culturali. Questa sinergia è particolarmente importante: un contenuto da solo non starebbe in piedi, mentre tutte queste cose messe insieme fanno sì che una cosa attiri l'altra e la potenzi. Olinda lavora molto con gli esercizi pubblici per costruire quelle che chiama "piazze di mercato": non solo posti di lavoro ma tessuti di socialità.

### Ente, finalità e contesto

Olinda è nata nell'ambito della riconversione di un'ex area manicomiale, l'Ospedale Paolo Pini a Milano. Il progetto ha dovuto constatare quasi subito un nodo principale: tutti i progetti riabilitativi che volevano abilitare le persone che erano in manicomio rischiavano di riprodurre contesti poveri ed escludenti. Si trattava di un grande rischio, unito a un grande disinteresse da parte di chi avrebbe dovuto accogliere queste persone. Nasce così l'ambizione di costruire percorsi di abilitazione collocati in un contesto ricco, normale, partecipato.

Nel 1992, a seguito di un lavoro di consulenza in relazione alla

chiusura del manicomio con la Regione e l'Asl sono stati organizzati alcuni progetti di formazione e riabilitazione che sono partiti nel 1994 e che hanno avuto dall'inizio i due obiettivi: da un lato un percorso individuale personalizzato, dall'altro un cambiamento del contesto e della struttura.

In seguito a questo processo parallelo di formazione e di trasformazione di spazi, il nucleo di persone originale, composto soprattutto da formatori e riabilitatori, ha creato l'associazione di volontariato Olinda, con l'obiettivo di promozione dell'impresa sociale tramite attività formative e produttive.

Obiettivo principale è un'inclusione in cui l'inserimento lavorativo sia solo un aspetto, in quanto il problema riguarda anche altri aspetti di vita delle persone: in altre parole i percorsi di abilitazione di persone con problemi psichici non avvengono solo nell'ambito della formazione professionale e dell'inserimento lavorativo, ma anche nell'ambito della socialità e dell'abitare.

Questo approccio multiplo ha come motivazione di fondo la decostruzione di forme di cronicizzazione e di contenimento di persone con problemi psichici e la messa a disposizione di un contesto ricco di scelte per percorsi abilitativi.

Nel 1996, sulle esperienze base, Olinda ha realizzato un evento cittadino prevalentemente culturale che aveva come obiettivo la costruzione di una rete partecipata di attori, finalizzata a questo evento.

Le persone coinvolte hanno, all'epoca, investito tutto quello che avevano nella costruzione della rete. L'evento (intitolato Sogno di mezza estate) è durato una settimana ed ha coinvolto circa 20.000 persone: da lì è nato un percorso di "apprendimento professionalizzante" delle persone che lo hanno creato e che ha permesso di proseguire le attività. Adesso ogni anno si svolge una rassegna culturale che si intitola "Da vicino nessuno è normale", e che dura due mesi. Nella sua ottava edizione (2003) ha avuto circa 20.000 presenze.

La metodologia partecipativa sta alla base di tutte queste attività, è questo approccio ha creato una notevole stabilità: ancora oggi lavorano in Olinda le persone che hanno dato origine al percorso, quasi tutte persone che all'inizio non avevano competenze particolari e che sul campo si sono costruite le loro storie particolari.

Nel 1998 è nata la cooperativa Olinda, che ha preso in eredità i primi embrioni di impresa sociale avviati dall'associazione. Sono poi stati avviati percorsi mirati alla conquista di fondi e finanziamenti comunitari, regionali ecc.

Naturalmente Olinda si è posta anche degli obiettivi quantitativi: raggiungere una massa critica che permette di essere abbastanza grandi da avere peso e robustezza economica.

Il gruppo si era posto all'inizio l'obiettivo di arrivare a un fatturato di circa un milione di euro: nel 1998 si era a metà del percorso, oggi alcuni progetti in cantiere rendono probabile l'obiettivo.

### Attori coinvolti

La Cooperativa, il nucleo operativo delle attività, l'associazione Olinda, l'associazione Il giardino degli aromi, i volontari (un gruppo fisso di circa 40 persone che arrivano a 400 per azioni più grosse). Inoltre i Servizi, gli Enti di formazione e soprattutto gli artisti. Il fatto di avere un rete importante di contatti con artisti è fondamentale: Olinda non ha più bisogno di chiamarli, viene chiamata e contattata da loro.

### Azioni formative

La formazione avviene su vari livelli: uno più tradizionale in cui si offrono proposte formative a chi ha un bisogno ben dichiarato, e in questo caso di tratta di corsi di formazione professionale o di percorsi di tirocini lavorativi. Quindi un metodo standardizzato di percorso, in genere suddiviso in moduli, in cui si impara qualcosa con un tutor.

Vi è poi un aspetto formativo per i soci lavoratori che non consiste in una formazione curricolare come le altre ma è una formazione sul campo che attualmente viene rinforzata da consulenti: ad esempio a marzo e aprile 2004 un consulente a tempo quasi pieno accompagnerà il team del ristorante sul miglioramento della qualità del servizio. In altre parole si tratta di "learning on the job". I docenti vengono selezionati tramite contatti: le attività rivolte all'esterno hanno creato negli anni una serie di contatti con ristoratori e agenzie, per permettono di fare dei colloqui di selezione e di scegliere le persone più idonee.

### Costi/aspetti finanziari

Ricavi della cooperativa: il 95% dei ricavi deriva dalle attività commerciali della cooperativa (quindi da clienti privati) il resto da una piccola convenzione con l'azienda ospedaliera per la gestione di 5 pazienti psichiatrici (ai quali viene fornito vitto e alloggio). Quindi il target principale è il singolo cliente, non ci sono ricavi consistenti dati da convenzioni o simili.

Si tratta di una scelta, in quanto fin dall'inizio Olinda ha voluto evitare troppa dipendenza da fornitori di servizi.

Quando nel 1999 è stata fondata la Cooperativa, ha trovato delle strutture già avviate dall'Associazione che andavano gestite.

La gestione d'impresa delle iniziative ha quindi avuto inizio 2 o 3 anni fa, prima la gestione era basata solo su un'azione sociale.

Ora si mette al centro anche un'azione economica

## Inserimento lavorativo dei soci svantaggiati

Una decina di persone svantaggiate costituiscono circa la metà dei soci lavoratori della cooperativa. Negli ultimi due anni sono passati circa 59 utenti in forma di tirocinio e borse lavoro e buona parte di essi ha poi trovato una collocazione esterna, anche grazie alla rete della cooperativa. Infatti, visto che la cooperativa stessa opera sul mercato competitivo, aziende simili hanno una certa fiducia nei suoi confronti. Di solito le persone seguono percorsi lunghi, due o tre anni, talvolta anche di più. Il percorso vede susseguirsi strumenti differenziati: da tirocinio osservativo, poi lavorativo, poi borsa lavoro infine i primi contratti di lavoro talvolta sotto forma di collaborazioni coordinate e continuative. In genere tutti soci lavoratori hanno un contratto a tempo indeterminato. Attualmente 2 persone svantaggiate fanno parte del consiglio di amministrazione, che è composto di 7 persone.

## Il rapporto con i Servizi

La definizione dei rapporti con gli enti locali: Olinda non chiede più dei soldi agli enti locali, ma chiede una collaborazione a un progetto che consiste nel renderli attori, in quanto viene richiesto ai servizi di mettere a disposizione delle risorse in termini di strutture, che rimangono di loro proprietà. Questo pone anche il Pubblico in un percorso di apprendimento, in quanto in genere i servizi hanno poca esperienza in questo senso, non sanno pensare in termini progettuali, di investimento.

I servizi restano gli interlocutori principali di Olinda, che opera in un ex manicomio superpopolato.

I servizi sono costretti a sottostare a regole che non hanno dettato loro, e sono in stato di subalternità di fronte a criteri dell'aziendalizzazione, non osano porre dei quesiti che li metterebbero di nuovo in un ruolo di protagonisti: sono attori tormentati che hanno un'idea masochista della propria crescita e cercano di attenersi a regole dettate loro principalmente dal problema del risparmio.

Fra l'altro gli operatori dei servizi sono consapevoli del fatto che corrono il rischio essi stessi di diventare vittime del risparmio, cioè nella fattispecie della riduzione del personale.

Olinda per poter lavorare ha bisogno di uno sviluppo, se non cresce corre il rischio di morire molto presto.

Non può limitarsi a mantenere il "poco" che ha, d'altra parte l'idea diversa di crescita e di sviluppo proposta dall'Associazione e dalla Cooperativa è qualcosa che ha bisogno di un'enorme energia di mediazione, perchè crea dei piani conflittuali e non è facile trovare procedure progettuali condivise e supportate da tutti.

## Fattori chiave

- L'idea iniziale è stata il frutto di un progetto collettivo: i risultati, in parte inattesi, in quanto molto superiori alle aspettative, hanno stimolato molto il processo e le prime idee promosse hanno avuto un forte aggancio ad azioni che coinvolgevano tutta la città (ad esempio gli Appunti Partigiani, l'evento del 25 aprile, che attira circa 25.000 persone, un appuntamento che da anni coinvolge Olinda e che si comincia a preparare dal mese di gennaio).

- Ogni giorno squilla il telefono e qualcuno chiama per proporre qualcosa: vi è un evidente e tangibile approccio propositivo e progettuale anche da parte di attori esterni, cosa molto trascinante e importante. Avere altre persone, oltre ai soci e membri dell'associazione e della cooperativa, che propongono idee e sono attivi nelle attività dà una marcia in più: essere corteggiati, essere importanti dà a tutti gli operatori una buona dose di motivazione.

- Olinda ha saputo costruire e potenziare nel tempo una rete interessante di personaggi che collaborano e sono disponibili a investire ciò che sanno fare.

- La tenuta economica è un altro aspetto positivo: si riesce a portare in pari il bilancio; vi sono piccole perdite di esercizio ma sono fisiologiche.

- È stato fatto un investimento significativo sugli aspetti amministrativi. Tutta l'amministrazione è gestita internamente, solo le buste paga vengono fatte esternamente. Olinda ha investito molto sull'amministrazione: ogni settore produttivo ha una quota per mantenerla.

- Gestione progettuale: si costruiscono percorsi progettuali che partono coinvolgendo tutti gli attori e che definiscono responsabilità di singoli, cariche, ecc.

- Le strutture di governo non sono chiuse, ma aperte anche ad esterni. In questo gioco aumenta l'idea che all'interno della cooperativa si possa crescere.

- Si presta a tutti una grande attenzione per far circolare la comunicazione. Tendenzialmente l'informazione si blocca, è custodita: invece deve essere più circolare possibile. A questo scopo la cooperativa sta scrivendo un piccolo progetto che permetterà di creare una rete Intranet con un finanziamento del fondo sociale europeo.

## Referenti

Thomas Emmenegger,  
Associazione Olinda,  
ex Ospedale Psichiatrico Paolo Pini,  
via Ippocrate, 45 Milano  
tel. 02.66200646

## Si Può: verso un sistema integrato di accoglienza delle persone con disabilità

### Quadro sintetico

Finalità:

- 1) strutturare e sviluppare un insieme di servizi con complessità crescente rivolti a utenti indigeni e non che, con necessità speciali, si muovono sul territorio provinciale per ragioni turistiche, ludiche, culturali, sportive e sanitarie;
- 2) creare nuove forme di imprenditoria locale migliorando l'integrazione delle persone con disabilità.

L'idea vincente:

creare un database online in grado di fornire informazioni circa l'accessibilità di 550 strutture nella Provincia di Parma (di cui 90 strutture nel Comune di Parma). Si tratta di un primo passo verso la creazione di un sistema integrato di accoglienza delle persone con disabilità. La creazione di questo sistema implica il fatto di far collaborare le realtà associazionistiche locali, gli operatori turistici e costruire con l'ente pubblico un centro di turismo assistito. È la prima realtà provinciale in Italia che può vantare un così alto numero di strutture censite a un livello di dettaglio estremamente accurato (le informazioni raccolte e disponibili sul sito comprendono addirittura foto e piantine degli edifici valutati).

### Innovatività

L'innovatività è determinata dalla sinergia che l'associazione ha saputo creare fra due realtà politiche di colore diverso, ovvero un circuito virtuoso che stimolava entrambe ad essere visibili sul territorio. Le due Amministrazioni hanno lavorato separatamente, ma secondo uno schema comune, con lo scopo di fornire un servizio online di pubblica utilità e di mettere le basi per un ufficio aperto al pubblico che fornisca servizi integrativi a quelli puramente di carattere informativo offerti dal database.

### Attori coinvolti

Associazione Si Può, Comune di Parma, Provincia di Parma.

### Azioni realizzate

È importante una premessa: nel campo del turismo riservato alle persone disabili solo recentemente (possiamo dire dal 1990 in poi) sono state avviate delle iniziative, quindi di consolidato in questo settore c'è molto poco. Un aspetto positivo è che le iniziative in corso hanno, fra i loro principi base, proprio la ricerca di buone prassi.

Le azioni realizzate sono state le seguenti:

- a) Attività di rilevazione: si tratta di un'attività che mirava a crea-

re, nella prima fase, una fotografia dei servizi turistici potenzialmente utili al turista con necessità speciali e la rilevazione dell'accessibilità, il tutto finalizzato a supportare le attività dei servizi turistico-culturali già esistenti.

b) Servizio di concertazione: è l'azione che avrebbe caratterizzato nel futuro il progetto. Si tratta in sostanza di mettere intorno ad un tavolo gli operatori interessati allo sviluppo del progetto e, sulla base di una serie di azioni organiche, dare concretezza ad una rete minima di servizi.

c) Centro di Turismo Assistito (CTA): l'attività mirerà a creare, nella prima fase, un gruppo operativo strutturato per l'aggiornamento dei dati sull'accessibilità, finalizzato a supportare le attività dei servizi turistico-culturali già esistenti.

d) Formazione professionale: è l'azione che, attraverso programmi differenziati per tipologia di servizi, da valore aggiunto all'attività di accoglienza. La formazione riguarda in particolare gli operatori della ristorazione e del settore alberghiero e dei servizi turistici.

Per questa ultima attività, attualmente le azioni formative collegate al progetto hanno visto la sola formazione di 7 persone preposte alla rilevazione, restituzione e caricamento dati; tale formazione è stata effettuata in due momenti separati, inizialmente con la Provincia e successivamente con il Comune di Parma. I corsi hanno avuto una durata media di circa 100 ore a cui vanno aggiunte alcune verifiche a campione sul territorio. La formazione è stata svolta presso i locali delle singole Amministrazioni.

L'azione di concertazione è avvenuta solo in parte e in sede provinciale, infatti, la Provincia di Parma in accordo con l'Associazione Si Può hanno definito gli interlocutori potenziali fra cui:

- Centro di informazioni turistiche (IAT)
- A.S.L.Ospedale
- Associazione che raccoglie i centri termali
- Le cooperative che svolgono servizi di accompagnamento
- Associazione delle guide turistiche
- Cooperative taxisti
- Aziende di trasporto pubblico
- Agenzie viaggio
- Associazione albergatori
- Associazione ristoratori
- Associazione di autonoleggio senza conducente
- Assessorato Provinciale al Turismo
- Assessorato Provinciale ai Servizi Sociali
- Assessorato Provinciale alla Formazione

Compito del gruppo di lavoro è stato quello di definire tre attività specifiche:

- definizione di protocolli di collaborazione fra le parti interessate;
- valutare le modalità per la creazione di servizi di accompagnamento e relazione in genere,
- assistenza alle imprese in funzione di una migliore ospitalità turistica e orientamento verso il pieno soddisfacimento della domanda.

### Costi/aspetti finanziari

La fase di formazione dei rilevatori, i sopralluoghi, la compilazione dei questionari, la realizzazione dei database, la messa online e le riunioni con gli operatori ha avuto un costo approssimativo di 63.000,00 euro.

### Fattori chiave

- L'associazione Si Può è riuscita a far capire le potenzialità di un possibile mercato, di una domanda inespressa che era in forte crescita ma non trovava risposta. I referenti progettuali hanno potuto andare oltre un concetto stereotipato di disabilità, quello limitato all'immagine della persona che usa per spostarsi una carrozzina, ed hanno imparato a conoscere anche le disabilità nascoste, hanno allargato il concetto alla persona anziana, cardiopatica, celiaca, ecc... Si tratta di un approccio che deve superare grosse resistenze nel settore degli operatori turistici, chi ha operato nel progetto parla infatti di "muro di gomma".
- Il coordinatore del futuro centro servizi sarà una persona formata appositamente, mentre il centro in cui opererà avrà il compito di fornire informazioni su servizi già esistenti sul territorio e servizi gestiti da cooperative che operano nel sociale fornendo assistenza ai clienti, servizi turistici come guide ambientali o turistiche, noleggio di veicoli adattati, di scooter che migliorano la mobilità sul territorio
- Il sistema di servizi ipotizzato coinvolge direttamente le cooperative sociali. Questo aspetto definisce un disegno che offra accoglienza e servizi dando però anche nuove opportunità alle imprese di estendere la propria produttività.
- L'attività di formazione collegata al progetto è rivolta a tutto il mondo del turismo: albergatori, ristoratori, agenzie di viaggio, guide ambientali.
- Il progetto ha permesso di verificare anche l'attività di ricerca nel campo del turismo accessibile, in particolare per quanto riguarda gli strumenti di rilevazione. Ad esempio si è dovuto scartare dopo un primo tentativo l'uso di palmari per la compilazione della scheda, in quanto il tempo di interazione con la macchina era troppo lento e faceva alla fine impiegare più

tempo rispetto alla compilazione cartacea e avrebbe abbassato il livello di qualità della rilevazione. Ciò ha di conseguenza comportato un maggior livello di sensibilizzazione nella fase di formazione dei rilevatori, per permettere una migliore elaborazione dei dati in fase di rilevazione.

- Successivamente per il funzionamento del C.T.A. si dovranno attivare alcune azioni:
- Disporre di un sistema di informazioni capace di migliorare l'accessibilità e a concreta fruibilità delle strutture turistico ricettive e dei servizi pubblici;
- Raccogliere le segnalazioni sulle disfunzioni riscontrate dall'utenza turistica;
- Fornire servizi di assistenza al consumatore turista;
- Attivare un sistema di orientamento e di informazione all'impresa e agli enti erogatori dei servizi pubblici, tale da sostenere l'adeguamento delle prestazioni nei confronti dell'utenza ed eliminare le carenze infrastrutturali e gestionali riscontrate.

- È stato possibile modificare il dettagliatissimo questionario iniziale (circa 100 pagine, realizzato per il progetto Italia per tutti per informazioni <http://www.italiapertutti.it/>) che è stato snellito in base alle esigenze del nuovo progetto arrivando ad un questionario di 7 o 8 pagine.

### Contatto

Leris Fantini, Associazione Si Può,  
Laboratorio Nazionale Turismo Accessibile  
via Foro Boario, 55 - 44100 Ferrara  
tel +39 0532 978659 - fax +39 0532 247126  
e-mail: [info@laboratoriosipuo.net](mailto:info@laboratoriosipuo.net)

## Banca Etica: i mutui chirografari<sup>6</sup>

### Quadro sintetico

Sostegno alle società cooperative sociali che abbiano adottato piano di sviluppo che si attuano attraverso investimenti materiali ed immateriali.

Gli investimenti sono finalizzati al miglioramento della qualità dei servizi e delle attività delle aziende, anche allo scopo di procedere in un processo di accreditamento con gli enti locali. L'intervento operativo consiste in un mutuo chirografario, il cui costo per interessi passivi viene sostenuto da contributo regionale.

### Innovatività

Partecipazione all'operazione da parte di istituto di credito e consorzio territoriale a supporto della azienda.

### Finalità e contesto

Il fabbisogno finanziario delle imprese sociali spesso genera ostacolo alle positive intenzioni di sviluppo delle aziende: la cooperazione sociale non è esente da questa difficoltà, anzi spesso soffre di carenze di liquidità anche in ragione dei contratti con enti locali che spostano gli incassi in tempi più lunghi di quelli commerciali usuali.

L'intervento risponde a questo bisogno finanziario sia attraverso l'erogazione del mutuo che attraverso l'accompagnamento dell'azienda da parte di uffici competenti: il consorzio territoriale per la valutazione dell'opportunità e della coerenza aziendale, l'istituto di credito per le soluzioni di tecnica finanziaria.

### Attori coinvolti

I beneficiari sono le società cooperative sociali, anche quelle di inserimento lavorativo. Non è previsto un beneficio diretto per le persone fisiche.

Associazioni di rappresentanza di cooperative sociali: accordo sull'utilità dell'intervento.

Consorzio di garanzia fidi: accompagnamento alla scelta operativa

Istituto di credito: coordinamento complessivo ed erogazione mutuo

Uffici regionali: contributo in conto interessi e valutazione di tutta l'operazione per il contesto dei servizi sociali.

### Azioni realizzate/Strategie procedurali adottate

La necessità di intervento da parte dell'ente locale per si è tra-

<sup>6</sup> Chirografario: mutuo senza ipoteca; è un prestito personale erogato per somme relativamente modeste e solo a clienti affidabili

dotta nella soluzione di ostacoli finanziari. Si è concordato, in via preventiva, con gli attori coinvolti la proposta, individuando l'istituto di credito come soggetto che coordina ogni fase operativa.

### Fasi

Verifica dell'interesse da parte degli uffici regionali.

Accordo tra gli attori coinvolti.

Definizione della prassi amministrativa con gli uffici regionali.

Definizione delle modalità operative.

Gestione del rapporto con le cooperative sociali.

Erogazione dei finanziamenti e dei relativi contributi.

Relazioni annuali sull'intervento.

Eventuali azioni formative collegate.

L'istituto di credito ha avviato un sistema di formazione per migliorare le capacità di analisi economica, finanziaria ed organizzative delle aziende.

Con questo intervento alcune cooperative sociali verranno esaminate secondo le modalità previste nell'azione formativa.

### Costi/aspetti finanziari

L'intervento è ancora in atto.

I costi non ancora stati valutati, anche se è stata prevista una apposita voce di contributo da parte degli stessi uffici regionali. Nella convenzione con gli uffici regionali è prevista un contributo complessivo di circa 284 mila euro.

### Risultati ottenuti

L'operatività è iniziata da 4 mesi e durerà per altri tre anni.

Finora il primo risultato è rappresentato dal buon grado di interesse dimostrato dai beneficiari. Il numero dei beneficiari può comunque raddoppiare, rispetto alle capacità messe a disposizione dalla convenzione.

### Criticità

Vanno esaminati correttamente le capacità di sviluppo e di investimento e le caratteristiche del fabbisogno finanziario. L'intervento va connotato territorialmente.

### Riproducibilità

Si ritiene possibile una conferma di questa modalità di intervento in quanto con importi relativi per ciascuna operazione, si attivano operazioni che offrono benefici a medio termine.

### Trasferibilità

Le premesse e gli attori dell'intervento sono conformi anche in

altri territori nazionali.

### Referenti

Dottor Massimiliano Quaresimin  
ufficio progetti di Banca Popolare Etica

### Riflessioni conclusive

Questa esperienza sta manifestando alcuni elementi utili: la territorialità è un primo requisito che va accompagnato con un forte coinvolgimento di diversi attori e portatori d'interesse che si riferiscono all'impresa sociale. La correttezza operativa va opportunamente curata.

Le cooperative sociali che finora hanno utilizzato lo strumento di buona prassi stanno dimostrando buone capacità di sviluppo, anche se la forma tecnica è tale da ammettere operazioni anche semplici. In ogni caso viene verificata la capacità a medio termine di mantenere piani di investimento e ampliamento.

## Airone: la refezione scolastica su misura

### Quadro sintetico

La Cooperativa Sociale Airone a r.l. è l'unica cooperativa di tipo B che opera nella città di Marsala e nella provincia di Trapani. Nonostante indubbe difficoltà nella gestione e nella stabilizzazione delle attività, si pone come un elemento di eccellenza in quanto promuove una cultura imprenditoriale in ambito sociale che non ha corrispettivi nella regione.

La cooperativa dal 1998 gestisce i servizi di refezione scolastica del Comune di Marsala preparando 8.000 pasti a settimana ed impiegando 50 dipendenti di cui 22 con disabilità sensoriali (principalmente persone audiolese) o motorie.

### Ente, finalità e contesto

L'idea di aprire una cooperativa di tipo B è sorta nel 1997 da un piccolo gruppo (sette persone) di insegnanti di sostegno che lavoravano in un istituto professionale (istituto con due indirizzi, "servizi sociali" e "servizi turistici") in cui studiava un gruppo consistente di ragazzi audiolesi (10 al momento in cui ha preso forma l'idea). Tutti questi ragazzi, al termine del percorso formativo, non avevano alcuno sbocco professionale.

La cooperativa è nata nel mese di marzo 1998, e attorno al nucleo composto da persone audiolese si sono aggregate nel tempo persone con disabilità motoria.

I soci, insieme a un gruppo di tecnici che operano all'interno della cooperativa (psicologi, insegnanti specializzati, assistenti sociali, commercialisti, agronomi, consulenti del lavoro, etc.) hanno elaborato e condotto un progetto finanziato dal F.S.E., rientrante nell'iniziativa comunitaria "HORIZON" riguardante gli interventi per la formazione e l'occupazione di soggetti svantaggiati denominato Airone. Il progetto prevedeva una serie di azioni formative nell'ambito del settore dei servizi turistici orientati alla gestione di strutture ricettive e ricreative, prevedendo la qualificazione professionale di alcune figure indispensabili per la migliore gestione di tali risorse.

Circa 15 persone hanno frequentato e superato il corso di formazione Horizon con le seguenti qualifiche: assistente turistico ed interprete in lingua italiana dei segni, addetto alla gestione di ostelli della gioventù e addetto a stazioni multimediali.

I soci sono giunti alla gestione di mense scolastiche casualmente: l'assessore alla Pubblica Istruzione nel 1997 era sensibile al problema posto dalla cooperativa, cioè la mancanza di sbocchi lavorativi dei ragazzi disabili al termine dei percorsi di studi all'istituto professionale, e ha aiutato a far sì che qualche servizio del Comune fosse indirizzato a cooperative di tipo B.

Vinto il primo appalto per la gestione delle mense scolastiche il personale normodotato è stato in un primo tempo richiesto ad altre cooperative. Con un progressivo affiancamento dei ragazzi svantaggiati è stato possibile in breve tempo diventare autonomi e fare affidamento solo a risorse interne.

Tuttora questa resta l'unica attività della cooperativa, attività peraltro molto corposa: le mense sono gestite in regime di appalto unico, che prevede che un unico ente si occupi sia degli acquisti dei generi alimentari sia della preparazione dei pasti.

I pasti vengono confezionati direttamente nelle scuole che usufruiscono del servizio, 15 in tutto, che comprendono piccole scuole con 20/25 alunni fino ad istituti in cui vengono preparati fino a cinquecento pasti al giorno. Martedì e giovedì la cooperativa prepara circa 2200 pasti e negli altri giorni 1200/1400.

Fino ad ora nella gestione del servizio di refezione scolastica la Cooperativa Sociale Airone ha avviato al lavoro circa 25 persone disabili in forma continuata. Più precisamente: 15 ragazzi audiolesi, 3 persone con ritardo mentale e 7 pazienti del Dipartimento di Salute Mentale dell'A.S.L. di Marsala.

La Cooperativa Airone ha attualmente 80 soci.

### Fattori chiave

- Attualmente la Cooperativa Airone costituisce nella zona in cui opera l'unica realtà che offre una possibilità di inserimento lavorativo a persone con disabilità sensoriale o motoria. L'unica alternativa è il centro diurno del dipartimento di salute mentale che, ovviamente, offre un tipo di esperienza completamente diversa.

- Il seminario organizzato a Marsala in occasione del progetto Equal ha contribuito a rendere visibile la macchina organizzativa e la serietà professionale che si muove dietro il progetto ed è servito a superare lo scetticismo di alcuni amministratori locali. Il progetto Equal ha contribuito così a mettere in moto un processo di cambiamento: il Dirigente Generale dell'Azienda per il Turismo di Trapani, Giuseppe Butera, ha partecipato al Seminario, ed è rimasto molto colpito da quanto ha potuto sentire e vedere, in particolare in merito alla questione degli standard di accessibilità. In conseguenza di quanto sentito e visto durante il seminario, d'ora in poi, a tutti gli operatori che chiederanno la consulenza degli uffici dell'Azienda per il turismo sarà dato il suggerimento di costruire alberghi perfettamente adatti a ospitare gruppi a partire dalle esigenze dei disabili, cosa che non impedirà a tutti di utilizzarli in ogni caso senza problemi. Il Dirigente si è auspicato che la provincia di Trapani possa arrivare a chiamarsi "provincia accessibile". Inoltre, ha inviato una comunicazione all'Assessore al Turismo, Comunicazioni e Trasporti della Regione Sicilia, Francesco Cascio, nella quale,

oltre ad alcune considerazioni di natura generale sul tema dell'accessibilità, avanza una proposta di indubbio interesse "ritengo sarebbe oltremodo importante per l'immagine della Sicilia, potersi fregiare anche dell'appellativo di "Regione turisticamente accessibile", attraverso la formulazione di una nuova normativa riguardante l'accessibilità per tutti nelle strutture ricettive, da presentare, magari, al prossimo BIT di Milano, in raccordo con le associazioni interessate. L'iniziativa che ritengo di grande risalto, non sarebbe priva di risvolti positivi sia per il turismo siciliano, sia per gli operatori del settore; infatti i disabili in Italia sono circa 3 milioni ed in Europa circa 50 milioni, non viaggiano mai da soli per cui è facilmente intuibile il mercato potenziale che si ha davanti, composto da un'utenza che per la scelta delle vacanze utilizza quasi esclusivamente, per ovvie ragioni, il sistema del passaparola."

- Il Comune ha raggiunto, grazie all'azione della Cooperativa, la convinzione che fare gare per tempi brevi, come successo in passato, non aveva senso: l'ultimo bando abbraccia un periodo di due anni rinnovabili per altri due.

- Un altro grosso successo è consistito nel convincere l'amministrazione attuale che l'esperienza fatta in questi anni, a partire dalla prima gara (1998/99), non andava persa, cosa che ha portato ad inserire nell'ultimo bando di gara, aperto a tutti, la disponibilità ad assumere persone disabili nei criteri di valutazione delle proposte.

- Fin dall'inizio, la cooperativa ha fatto una precisa scelta di qualità in relazione alla materia prima utilizzata: tutto il cibo servito agli alunni e agli studenti è preparato nelle singole mense e non preconfezionato e proviene da agricoltura biologica. Questo naturalmente ha un costo, ma la cooperativa intende mantenere la scelta di qualità, anche se questa viene riconosciuta solo da alcune delle scuole e solo da una parte dei genitori.

### Criticità

- La precarietà dei tempi di lavoro del singolo appalto, conseguente a gare per periodi troppo brevi, è vista come un limite assoluto, in quanto non consente un orizzonte tale da potere programmare al meglio le attività in corso ed eventuali nuove attività. Ci si augura che l'ultimo bando, per due anni (più due di proroga garantiti), possa aiutare la cooperativa a superare questo problema.

- La gestione delle mense scolastiche è la sola attività della cooperativa, cosa che ne rende precaria l'esistenza, in quanto legata a un unico committente.

- La realtà territoriale in cui opera la Cooperativa è molto complessa, in quanto le 15 mense in cui si recano gli operatori tutti

i giorni si trovano in un raggio di venti chilometri.

- Un tentativo fatto di inserire nella cooperativa anche persone con problemi di natura psichiatrica non ha avuto successo, causa l'opposizione da parte di alcuni genitori. La Cooperativa è però fiduciosa che in futuro sarà possibile ripetere il tentativo, prestando maggiore cura alla preparazione e comunicazione dell'evento al personale scolastico e ai genitori.

- La gara che è in itinere (due anni più due di proroga garantiti) se vinta dalla cooperativa contribuirebbe a sciogliere altri dubbi in merito alla possibilità della cooperativa di prendere in gestione un albergo come previsto dal progetto Equal. Ciò risolverebbe uno dei problemi più consistenti al momento: la cooperativa è costretta, vista la stagionalità del lavoro, a licenziare i dipendenti a giugno e a riassumerli a settembre. I tentativi finora attuati per aggiungere altri servizi che possano offrire lavoro durante i mesi estivi non hanno dato risultati.

### Referenti

Cooperativa Sociale Airone a r.l.

sede legale Contrada Bambina 32

Uff. Amm. Via Messina e Orlando, 27 - 91025 Marsala (Trapani).

telefax: 0923717268

e-mail [csairone@infinito.it](mailto:csairone@infinito.it)

cell.: 3351099947 *Antonio Parrinello*

cell. 3351099949 *Giovanni Ferracane*

cell. 3351099946 *Daniela Filardo*

cell. 3351099948 *Mariantonietta Lombardo*

## La Piracanta: riqualificare e restituire alla collettività una Lanca<sup>7</sup> del Ticino

### Quadro sintetico

Progetto di riqualificazione e restituzione alla collettività della Lanca del Lido (ex Lanca Ricotti).

La Lanca costituisce un interessante ambito situato in riva destra lungo il Ticino, presso l'ex-Lido di Pavia, con varie emergenze ambientali (specchio lacustre di acque sorgive, fasce di vegetazione igrofila autoctona, presenza di una discreta fauna e flora selvatiche).

Il progetto, della durata di due anni, è stato finanziato dalla fondazione Cariplo nell'ambito di un bando per la tutela dell'ambiente che coinvolgeva, come area di riferimento, anche il Parco del Ticino.

Il budget complessivo del progetto è stato di 63.000 euro, con una riduzione significativa rispetto alla richiesta del progetto originario, che includeva anche una serie di attività, volte a promuovere la risocializzazione dell'area, eliminate causa riduzione del budget ma che vengono in parte portate avanti grazie all'interesse nei confronti della zona da parte della Cooperativa e della collettività.

### Ente

Cooperativa La Piracanta, creata alla fine del 1998 a Pavia.

La Cooperativa collabora strettamente con le Associazioni Ambientaliste di Pavia e finalizza le sue attività all'inserimento lavorativo di categorie con disagio sociale attraverso la sperimentazione di tecniche di intervento sul verde.

In particolare opera nei seguenti settori:

- progettazione di aree verdi,
- costruzione e manutenzione di opere a verde,
- arredo verde e impianti d'irrigazione,
- formazione per chiunque desideri operare nel verde.

La cooperativa inoltre partecipa ad attività di sensibilizzazione ambientale, volte alla tutela del patrimonio naturalistico e alla difesa delle aree protette.

La Cooperativa ha 17 soci di cui 13 lavoratori (oltre il 50% dei quali sono soggetti svantaggiati a livello psichico e intellettuale, ai quali si aggiungono detenuti ed ex detenuti), più quattro soci volontari. Nel consiglio di amministrazione ci sono soci volontari e soci svantaggiati.

L'inserimento lavorativo dei soci svantaggiati all'interno della cooperativa avviene su segnalazione da parte dei servizi; fre-

<sup>7</sup> specchio d'acqua a forma di mezzaluna

quentemente partono anche delle richieste personali, specialmente in relazione a persone in carcere, in seguito alle quali vengono coinvolti i servizi. Oltre ai requisiti di legge, lo “stato di bisogno” è considerato il requisito principale per prendere in considerazione i singoli casi.

### Finalità e contesto

L'idea del progetto si inserisce in un approccio tipico della cooperativa, volto a dimostrare che una cooperativa di tipo B può non solo attivare un circuito virtuoso di occupazione in grado di creare lavoro, ma anche aumentare le opportunità di socializzazione e di fruizione dell'ambiente per i cittadini. Troppo spesso, infatti, si ritiene che il ruolo di queste cooperative sia legato unicamente allo svolgimento di lavori che nessun altro è intenzionato a compiere.

Pavia si trova in una situazione abbastanza carente in relazione alla cooperazione sociale: nel 1999 risultavano attive sul territorio solo 11 cooperative di tipo A e B, un numero tra i più bassi in Italia. In seguito è stato avviato un progetto innovativo, il Cesis Centro Risorse per l'impresa sociale, allo scopo di aumentare la pratica della cooperazione sociale.

Oggi le cooperative di tipo A sono aumentate (gestiscono principalmente case di riposo e servizi per anziani) ma il numero delle cooperative B resta comunque molto basso. Ciò è dovuto in gran parte alla staticità degli enti locali, che non credono in questa formula e preferiscono mantenere una gestione dei servizi sociali molto tradizionale, legata principalmente a sovvenzioni e finanziamenti a fondo perduto.

La proposta progettuale legata al recupero della Lanca, così come altre attività della cooperativa, è mirata a rispondere principalmente a due bisogni, uno interno ed uno esterno.

Internamente si vuole uscire da quella sorta di ghetto, legato a lavori di qualità bassa, cui sembrano confinate molte Cooperative di tipo B, che dal punto di vista umano non rappresentano una occasione di emancipazione per le persone. Progetti quali quello presentato in queste pagine hanno uno spessore diverso, prevedendo anche attività formative di qualità diversa, ad esempio corsi di formazione di ingegneria naturalistica, o per gestori di aree naturali.

Esternamente, si vuole offrire un ritorno ai cittadini, che possono così valutare in modo più equilibrato la grande potenzialità della impresa sociale.

### Azioni realizzate

L'origine della Lanca, specchio d'acqua a forma di mezzaluna, è stata abusiva, non naturale, e legata a escavazioni non auto-

rizzate che hanno creato una cava che a sua volta è stata poi utilizzata per lo smaltimento abusivo di rifiuti solidi urbani, e successivamente ha dato origine alla lanca attuale. La situazione si è lentamente degradata, non solo dal punto di vista ambientale, ma anche sociale, fino a quando nel 2002 l'ente Parco del Ticino ha ripreso in mano la situazione.

Le piene del Ticino, vista la conformazione del luogo, avevano contribuito a compromettere ulteriormente la qualità dei luoghi rendendo necessaria una pulizia e bonifica imponente di 22 ettari (lo specchio d'acqua della lanca è di 5 ettari circa) di superficie.

A ciò ha fatto seguito la rimozione degli alberi abbattuti dalle piene stesse e da altre cause. Si è poi proceduto alla riapertura dei sentieri che permettono, con un percorso di circa 2 chilometri, un giro completo attorno alla lanca, e che costituiscono intorno ad essa una rete di circa 5 chilometri.

Si è lavorato alla fruibilità dei sentieri, disponendo anche tavoli da picnic in legno per favorire la fruizione della zona durante il week end da parte della cittadinanza. L'unico modo di contrastare il degrado è potenziare una frequentazione legata a momenti sportivi o ricreativi, pertanto oggi si tende a favorire ed organizzare attività quali corse di biciclette, gare podistiche, ecc. grazie a una rete di persone ed enti che sono in contatto fra loro e sono interessati alla restituzione della lanca alla fruizione collettiva. Come già detto, queste ultime attività, pur previste nel progetto originario proposto alla Fondazione, non rientrano nelle attività finanziate a causa della riduzione significativa del budget.

All'interno della cooperativa, nel corso del progetto, sono stati attivati percorsi formativi legati ai vari tipi di intervento previsti, più altri due corsi (della durata di 80 ore) sulle tecniche innovative del verde e sull'utilizzo dell'informatica, finanziati dal Fondo Sociale Europeo.

Al termine del progetto è stata affidata alla Cooperativa la manutenzione dell'area per una cifra simbolica di 2500 euro all'anno. Per il futuro è previsto l'avvio di un progetto di ristrutturazione del Lido di Pavia, adiacente all'area in questione che potrebbe aumentare le attività della Cooperativa e facilitare la fruizione, vista l'entità dell'opera e l'importanza dell'area cui fa riferimento.

### Risultati ottenuti

Non è stata effettuata una valutazione formale, ma la solidità della cooperativa sta aumentando negli anni e il progetto della Lanca del Lido ha contribuito molto a questa stabilizzazione. Altri aspetti che vengono considerati positivi in termini di risultati sono la stabilità sostanziale dei soci della cooperativa e l'as-

senza di incidenti sul lavoro (comuni purtroppo in attività di questo tipo). Oltre a ciò i rapporti fra i soci sono abbastanza positivi e collaborativi.

### Fattori chiave

- L'immagine della cooperativa è molto dinamica, il che spinge le amministrazioni a considerarla un partner affidabile nella progettazione comune.
- Dal punto di vista dei soci lavoratori vi è un discreto senso di appartenenza, nessuno si vergogna di lavorare per una cooperativa sociale o pensa di essere in un ghetto.

### Criticità

- La criticità più importante è costituita dal tipo di lavoro, tipicamente stagionale.

Per ovviare a questo problema, che rischia di rendere saltuaria anche la retribuzione, la cooperativa ha intrapreso delle attività lavorative che potessero continuare durante tutto l'anno: ad esempio raccolte differenziate (toner, carta, plastica) e bonifiche di aree compromesse; piantumazione, cioè messa a dimora di piante ornamentali, durante l'inverno; organizzazione di un "banchetto" natalizio e, ultima attività intrapresa in ordine di tempo, l'apertura di un negozio che vende prodotti artigianali della Cooperativa (nidi e mangiatoie per uccellini), e altri oggetti prodotti con un occhio particolare alla natura.

- Inserire soggetti problematici pone problemi quotidiani, aggravati dal fatto che i servizi non continuano la cura della persona una volta che questa viene affidata alla cooperativa. Spesso si scaricano sulla cooperativa anche attività di tipo assistenziale che dovrebbero proseguire a carico dei servizi. La collaborazione finisce nel momento in cui il servizio ha definito l'inserimento.

- Il limite intrinseco del bando, che richiede di svolgere un lavoro in un determinato arco di tempo. Ne deriva una difficoltà ad assumere personale, e costringe ad inseguire i bandi, mettendo in secondo piano la programmazione delle attività.

### Referenti

Pinuccia Balzamo  
tel: 03822237062  
e-mail: lapiracanta@libero.it

## Lavoro e Solidarietà: il parco nato dalla discarica

### Quadro sintetico

L'idea vincente: il Parco di San Maurizio al Lambro nel Comune di Cologno Monzese, un parco nato su una ex-discarica industriale e gestito da un gruppo di cooperative sociali.

Nel 2002 la Regione Lombardia ha riconosciuto il Parco di interesse sovracomunale della Media Valle del Lambro, di cui fa parte l'area del Parco di San Maurizio.

L'esperienza del Parco di San Maurizio al Lambro, pressoché unica in Italia, unisce importanti aspetti innovativi in merito alla progettazione e alla gestione del parco, affidate a cooperative sociali, nonché alle modalità di finanziamento. Il lavoro, iniziato nel 1999, fornisce molti elementi per una possibile replicabilità dell'esperienza su altre aree, e fa riflettere sul ruolo che hanno oggi le aree verdi nei territori urbani e sui problemi legati alla loro gestione.

Cinque anni di lavoro hanno portato alla creazione del Parco di San Maurizio al Lambro: quella che era una collinetta di scorie industriali ricoperta a prato e brulla, è ora effettivamente un luogo fruibile e piacevole.

### Ente

Ente di promozione e sostegno dell'esperienza è l'Associazione Lavoro e Integrazione, fondata nel 1986 da un gruppo di operatori del privato sociale (nell'ambito della psichiatria e della tossicodipendenza) e di operatori dei servizi sociali pubblici.

La mission della Associazione comprende la progettazione e la gestione di percorsi di inclusione socio-lavorativa di oggetti svantaggiati, il sostegno alla creazione di impresa sociale, la promozione dello sviluppo locale.

Con altre trentacinque cooperative l'Associazione aderisce a CS&L Consorzio sociale, consorzio di cooperative di tipo A e di tipo B, ed all'interno di questo opera come agenzia specializzata, attiva in particolare con progetti a finanziamento comunitario mirati a sostenere le iniziative di impresa consorziate.

### Attori coinvolti

La partnership che ha portato alla realizzazione del parco è pubblico/privata, composta dal Comune di Cologno Monzese e dal consorzio di cooperative CS&L Consorzio sociale.

L'Associazione Lavoro e Integrazione ha avuto il ruolo di accompagnare questa partnership pubblico-privata nella costruzione della rete che ha portato a costituire il Partenariato di Sviluppo del progetto EQUAL "Luoghi della qualità sociale". L'idea, nata nel 1998, è stata quella di creare un parco nell'area della discarica industriale delle acciaierie Falck. La bonifica dei

primi 15 ettari, effettuata da Falck, si è conclusa nel 1998 con la collocazione di terra fertile sopra i rifiuti e la proprietà è stata ceduta al Comune, che si è ritrovato un'area vuota che improvvisamente ritornava ad essere disponibile.

Si trattava di un'area brulla, desolata, vuota di funzioni, che non apparteneva alla coscienza collettiva dei cittadini se non in termini negativi. Vi erano forti timori che diventasse una zona degradata. È nata così un'idea di collaborazione tra diversi soggetti, per arrivare allo sviluppo di vari usi del parco che potessero portare la gente a frequentarlo.

Si è elaborato un progetto di parco e di relativi arredi atti a favorire nel più breve tempo la fruibilità della zona. Oltre a ciò si è lavorato ad attirare nel parco attività di animazione, feste, laboratori con le scuole e gli anziani.

Sono state affidate al Consorzio di cooperative sociali le funzioni di progettazione, realizzazione arredi, animazione, comunicazione e pubblicità, (gestite direttamente dal Consorzio) pulizia e manutenzione (gestite da due cooperative sociali consorziate).

I soci svantaggiati che lavorano al progetto sono persone che afferiscono all'area del disagio mentale, segnalate dai servizi socio-sanitari pubblici, e sono attualmente tre, alle dipendenze di due cooperative sociali consorziate.

Il progetto ha coinvolto complessivamente con continuità 12 persone con professionalità molto diverse: gli operai che eseguono la manutenzione e la pulizia, i capisquadra, gli animatori che progettano e realizzano gli eventi, un architetto che ha progettato le strutture, il manager del progetto. Inoltre vi sono le collaborazioni saltuarie di agronomi, esperti di riuso di materiali industriali, gente di spettacolo...

L'originalità del progetto è significativa: il Consorzio sta "vendendo" l'esperienza come replicabile. Si tratta in breve di una partnership tra pubblico e privato, che utilizza la legge 381/91, che permette una deroga rispetto agli appalti pubblici. La concezione applica la legge in senso estensivo, in genere fra i Comuni è d'uso dare in appalto il puro servizio, mentre in questo caso è l'insieme delle prestazioni integrate e complesse ad essere oggetto della collaborazione.

Il consorzio ha utilizzato in questa occasione esperienze fatte nel passato (ad esempio l'esperienza dell'ex ospedale psichiatrico Paolo Pini di Milano è stata maestra per questa attività): l'innovazione è data dal fatto di avere un progetto oggetto di un unico contratto, e questa innovazione è già stata riprodotta con contratti tra Comuni e cooperative in altri settori, quale quello della ristorazione, delle iniziative di animazione culturale di una area ecc.

È un progetto al suo quinto anno di vita, raggiunto con rinnovi annuali. A partire dal 2001, il progetto Equal "Luoghi della qua-

lità sociale" ha inoltre assicurato le azioni di comunicazione esterna. Sono stati prodotti tra l'altro un libro fotografico, dal titolo "Aver luogo", e un convegno.

Equal sta accompagnando la partnership nella ricerca di finanziamenti per realizzare un "centro parco" dove collocare un bar ristorante e una ludoteca.

### Azioni realizzate

L'inserimento lavorativo nelle cooperative coinvolte: la proposta di inserimento è fatta attraverso un tirocinio formativo, sorretto da una borsa lavoro comunale, che permette di realizzare un periodo di apprendimento professionale nella cooperativa, nella quale si "apprende facendo" con il supporto del personale esperto. Dagli inserimenti in breve si è passati all'assunzione come dipendenti, e poi soci lavoratori, nel giro di un anno. Le persone apprendono anche a condividere un modo di stare in cooperativa, che include la condivisione delle responsabilità.

### Costi/aspetti finanziari

Un altro elemento di innovazione è stato quello della capacità del consorzio di cooperative di attivarsi alla ricerca di risorse terze. Uno dei punti di forza che ha convinto il Comune a continuare la collaborazione è stato il fatto che il Consorzio ha ottenuto un contributo importante della Fondazione Cariplo per gli arredi, a cui ha fatto seguito il progetto Equal per gli aspetti legati alla comunicazione.

### Risultati ottenuti

La risposta dei cittadini, come fruitori ed anche come collaboratori, è molto positiva. Molte associazioni culturali, la scuola elementare, gli scout, il centro anziani, collaborano con le cooperative e colgono ogni occasione per vivere e far vivere il parco come momento di ritrovo e di socializzazione.

### Fattori chiave

- Si è scelto di promuovere la presa di possesso e lo sviluppo del senso di appartenenza del parco da parte dei cittadini, soprattutto rendendo il parco vivibile fin dall'inizio, quando, con una viabilità interna ancora in disordine, le aree gioco sono state realizzate per essere utilizzabili dai bambini.

- La decisione di lavorare ad un'idea di parco e non di limitarsi a gestire la manutenzione di un'area ha fatto sì che ci si orientasse ad arredi innovativi, realizzati su progetti originali, in modo da rendere riconoscibile e diverso il parco, niente è stato preso da cataloghi ed installato. Si è scelto di caratterizzare il parco anche con elementi di arredo inusuali, quali tre scivoli di

acciaio in sequenza, con una discesa complessiva di più di trenta metri, unica in Italia.

- Si è voluta evitare una finta “rinaturalizzazione”, quindi si è cercato di mantenere evidente l’origine di discarica del parco, ad esempio le panchine sono state realizzate con materiale di recupero. Si è tratta ispirazione dalle parole e dall’opera di Alexander Langer: “raccolgere ed onorare i rifiuti è una rivoluzione: li trasforma in non-rifiuti, cioè “bene-accetti”, da ciò che non ha valore in qualcosa di prezioso, rende ricercato ed apprezzato ciò che per definizione sarebbe da buttare”.

- Nel parco è stato installato un impianto fotovoltaico, realizzato sul tetto a falda di una torre in legno posta all’interno del Parco. L’impianto è connesso alla rete elettrica di distribuzione e la taglia del generatore fotovoltaico è di 1.65 kWp.

Ciò ha costituito una significativa assunzione di rischio da parte del Consorzio: alla decisione di illuminare l’area giochi con energia solare mancava un supporto economico. In occasione di un bando sui tetti fotovoltaici il Consorzio si è assunto il rischio di parteciparvi: a distanza di tre anni non sono ancora uscite le graduatorie anche se l’impianto è già attivo e perfettamente funzionante...

### Criticità

- La principale criticità è legata al fatto di condividere, cooperative e Comune, un’idea di massima, in una navigazione a vista dove si è sperimentato in modo innovativo ma dove non si poteva usufruire dei vantaggi della pianificazione o di una divisione progettuale anche solo di medio periodo. Si è provato a lavorare per un anno, poi di anno in anno il lavoro è proseguito, ed è stato costruito con fatiche molto pesanti legate al lavoro su convenzione annuale e la mancanza quindi di una prospettiva progettuale tranquilla.

- Il cambiamento di scala che hanno dovuto affrontare le cooperative: dalla manutenzione del verde fatta sugli spartitraffico si è passati a un lavoro di gestione di un parco in cui si è inseriti in un sistema complesso nel quale, solo per fare un esempio, gli sfalci sono programmati non solo in base all’erba che cresce ma anche relazione alle feste, ai cantieri work in progress che realizzano gli arredi, ai laboratori con le scuole...

Le culture cooperative sono state messe a dura prova...

### Riproducibilità

La discarica è solo una parte di un futuro “Parco della media valle del Lambro”: questa è la prima proprietà pubblica attrezzata a parco ed ora sarà incrementata.

Dopo 5 anni di attività questa esperienza si propone come

modello pilota.

La riproducibilità del modello di intervento che ha dato vita al Parco di San Maurizio al Lambro, contribuirà quindi alla realizzazione di un grande parco (recentemente riconosciuto dalla Regione Lombardia come “Parco locale di interesse sovramunicipale”) che verrà promosso nei prossimi anni dai Comuni di Cologno Monzese, Brugherio e Sesto San Giovanni e di cui il Parco di San Maurizio fa parte come primo nucleo.

### Referenti

Claudio Palvarini

e-mail: lavorint@cris.it

## Mediterranea: al servizio dei desideri, non dei bisogni

### Quadro sintetico

La Cooperativa Mediterranea ha avuto l'idea di mettere una realtà di cooperazione sociale di tipo B al servizio non dei bisogni della gente ma dei suoi desideri. Questa idea si è rivelata vincente e innovativa. I soci hanno una chiara consapevolezza del valore che comporta questa differenza di approccio, sanno che i bisogni sono lenti nelle loro trasformazioni mentre i desideri cambiano velocemente: rispondere ai desideri richiede un tipo di percorso diverso rispetto a quello tipico delle cooperative di tipo B.

La scelta della Cooperativa è stata quella di dedicarsi ad attività di intrattenimento e tempo libero, sviluppando la dimensione dell'accoglienza e dell'ospitalità, interessandosi essenzialmente al piacere e allo star bene dell'altro.

La Cooperativa ha scelto un mercato quasi esclusivamente privato anziché pubblico, decidendo di lavorare con persone svantaggiate senza fruire di commesse e finanziamenti pubblici.

Non vi sono preclusioni nell'accesso dei soci disabili alle diverse funzioni professionali: se ne prevede una distribuzione un po' in tutte le fasce di livello professionale, da quello amministrativo gestionale a quello operativo.

### Ente, finalità e contesto

Nella primavera del 2000 si sono incontrati due gruppi di persone, il primo, con un'esperienza ventennale di risposta ai bisogni nell'ambito della cooperazione sociale, che cercava risposte a bisogni occupazionali non tradizionali, il secondo, un gruppo di persone che cercavano uno spazio nuovo nella zona costiera della provincia di Pesaro, legato a una cultura dell'intrattenimento e del divertimento: passare il tempo libero, ascoltare musica, poter mangiare, ecc.

L'incontro è stato voluto dal gruppo che lavorava nel sociale, che ha cercato alcuni cosiddetti "creativi" che già conosceva per avviare il progetto. Il nucleo iniziale che ha avviato la cooperativa comprende anche figure professionali inusuali per la cooperazione sociale: un avvocato, un commercialista, un architetto, un grafico, ecc.

Insieme si è individuato il locale e i "creativi" lo hanno ripensato secondo quanto si era deciso insieme con un brainstorming.

È nato così il locale notturno Scalo6ore, aperto un anno fa nel luogo dove un tempo c'era uno scalo ferroviario (e molto prima uno scalo marittimo etrusco), lungo la litoranea, a metà strada fra Pesaro e Fano. È uno spazio che si presta ad essere letto e

percepito anche come una dimensione sociale.

È un locale di tendenza che ha avuto subito un grande successo, richiamando ogni sera giovani (e meno giovani) curiosi, pubblico underground e riuscendo ad invertire i percorsi notturni che tradizionalmente spostavano la gente a nord, verso la riviera romagnola: il locale è rapidamente diventato il miglior marchio nell'intrattenimento della Provincia, sfondando i confini di territori dove il loisir è una cultura.

La struttura del locale è in vetro, ferro e legno, circa 400 metri quadri più un ampio spazio esterno che arriva alla spiaggia, è arricchito da oggetti multietnici e l'arredo è molto curato e varia spesso. Vi si organizzano durante la settimana spettacoli, concerti, incontri, danze, happenings o selezioni musicali, presentazioni libri, ecc. I generi privilegiati sono i ritmi etnici, il rock-blues, lo swing, il jazz, il rock progressivo, il soul. Un angolo è dedicato alla lettura: si possono sfogliare libri, resoconti di viaggi, riviste. Il locale comprende anche un ristorante.

Da alcune settimane il giovedì sera il locale cambia nome, diventa "Monique", ed è riservato esclusivamente ad un pubblico femminile: anche questa è una scelta nata da un'attenzione specifica ai desideri delle persone, di donne che cercano spazi di altro tipo rispetto a quelli tradizionali. Il locale esclusivamente al femminile sta incassando i primi risultati ed ha avuto molta attenzione da parte dei media.

Molti soci della cooperativa sono gli stessi dell'inizio: 25 persone, che non avevano bisogno di trovare una collocazione lavorativa all'interno della cooperativa, avendo quasi tutti una loro attività, ma erano interessati ad avviare un'esperienza diversa.

I soci lavoratori sono "personale fluttuante", vista la natura dell'attività: 8 lavoratori (che d'estate diventano una dozzina), di cui 3 svantaggiati: questi ultimi arrivano da percorsi di salute mentale, tranne una persona che ha un'invalidità fisica.

Le persone vengono segnalate dai servizi, talvolta il percorso si inverte e vengono richieste ai servizi, oltre a ciò ci sono rapporti con molte cooperative sociali di tipo B della zona che contattano alcune persone a Mediterranea. Esistono anche rapporti attivi con l'Ufficio H della CGIL. Le persone segnalate seguono un percorso di inserimento lavorativo di affiancamento tradizionale.

### Fattori chiave

- Una costante attenzione alla cura dell'ambiente, unita alla capacità di capire qual' è il cocktail del momento, quando un tappeto va cambiato, proprio come dentro una casa, insomma. Deve esserci una analisi continua di cosa sta avvenendo in altre parti d'Italia e del mondo.

- La comunicazione: molti fondi vengono investiti nella comuni-

cazione e promozione del locale, si cerca di mantenere una coerenza grafica in tutto quello che si fa: tutto ha una connotazione che riprende la linea grafica scelta all'inizio da un grafico che è stato fatto diventare socio della cooperativa proprio per cercare di coinvolgerlo maggiormente a sentirsi parte del progetto e trovare continuamente le idee giuste.

- Molta attenzione viene prestata alle risorse umane, offrendo loro una formazione che le valorizza.

- L'offerta del locale è di qualità sia dal punto di vista delle selezioni musicali, che per quanto riguarda il bar, la cucina e le iniziative di intrattenimento di volta in volta proposte.

- C'è molta disponibilità nei confronti delle esigenze talvolta imprevedibili della clientela: può capitare che alle 9 di sera non ci sia nessuno al ristorante e che 5 ore dopo un gruppo di persone desideri cenare in orari che in altri ristoranti sarebbero impensabili.

- Non si va allo Scalo6ore perchè si ha bisogno di bere e mangiare (per questo esistono ristoranti migliori, enoteche migliori) ma perchè il locale risponde a desideri espressi (o ancora inespresi), che riesce ad anticipare e indovinare, circa il voler stare, voler vivere per 4, 5 ore in un determinato ambiente.

- Il locale è aperto tutto l'anno, 7 giorni alla settimana in estate e 5 in inverno, fattura oltre 500.000 euro l'anno e certe sere d'estate arrivano anche mille persone.

- Il progetto ha un forte valore politico (grazie anche al coinvolgimento del Consorzio, della Lega delle cooperative e di altri enti) che ha permesso di far conoscere la cooperazione sociale a chi non l'avrebbe altrimenti conosciuta (infatti le altre esperienze di tipo B e A presenti nella zona, anche molto ricche, si occupano di attività più tradizionali: pulizie, manutenzione, assemblaggio, logistica).

- La cooperativa intende coinvolgere al massimo chi lavora nel locale: un lavoratore svantaggiato è entrato a far parte del consiglio di amministrazione.

## Criticità

- Il nucleo di persone che ha avviato la cooperativa non l'ha fatto per lavorare in prima persona, ma per creare l'opportunità di lavorare per altre persone: di conseguenza l'aspetto partecipativo non è così ricco come potrebbe essere in altre cooperative.

In relazione a questo punto è in corso una riflessione all'interno della cooperativa che porterà a snellire l'assetto societario e a coinvolgere maggiormente e sempre di più i soci lavoratori.

- Nonostante la competenza di una parte del gruppo nel settore specifico, ci sono state delle indubbe difficoltà nell'interpretare il modo giusto per lavorare in un settore come questo: il

locale comprende la ristorazione, un bar, organizzazione di eventi musicali, serate di presentazione di libri, ecc. cose piuttosto nuove per i fondatori della cooperativa.

- Trovare le persone giuste, è stato e continua ad essere un problema che si presenta e che ha fatto sì che molte persone si avvicinarsero nel locale.

## Referenti

Gino Grandoni *presidente della coop. soc. mediterranea*

tel. 0721456415

e mail: g.grandoni@labirinto.coop

Simone Mattioli (*svolge un "presidio di senso"*)

tel. 0721415328

e mail: s.mattioli@fuorimargine.coop

## Solidarietà e lavoro: gestire i servizi dell'Acquario più grande d'Europa

### Ente

Cooperativa Solidarietà e Lavoro, cooperativa di tipo B che si è costituita nel 1988.

È nata occupandosi prevalentemente di attività quali piccole manutenzioni e apertura e chiusura dei parchi comunali. Dopo qualche anno la cooperativa ha avviato una nuova attività nell'ambito turistico, legata alla gestione di Villa Pallavicini a Pegli e l'anno successivo ha consolidato l'impegno in questo settore, con l'apertura dell'Acquario di Genova e la gestione dei servizi al suo interno. Dal 1992 l'attività principale è diventata quella nel settore turistico museale. Oggi all'Acquario di Genova, tra soci e dipendenti, lavorano circa 50 persone, con turni mobili e/o contratti part-time, con un monte ore che varia a seconda dalle stagioni (l'alta stagione per i servizi turistici va da aprile e fine settembre) da un minimo di 20 a un massimo di 35 ore settimanali.

Dall'attività all'Acquario sono scaturiti un impegno e un contatto sempre più frequenti con enti privati che hanno dato in gestione alla cooperativa, attraverso gare di appalto, l'assistenza in strutture museali. Fra queste significativa, perchè ha consentito alla cooperativa di cominciare una nuova attività nell'ambito della didattica per le scuole, è stata l'esperienza svolta presso il Padiglione del mare e della navigazione (con assistenza nelle sale e visite guidate, in quanto all'interno dell'organico della cooperativa c'erano anche guide turistiche), unito appunto all'organizzazione di laboratori e attività didattiche per bambini della scuola materna e ragazzi delle scuole primarie e secondarie.

Pian piano l'impegno nel settore turistico si è ampliato e differenziato in: servizi di reception, di centralino, servizio di accoglienza, organizzazione di eventi fieristici e mostre temporanee. Tutto ciò è stato agevolato dalla discreta competenza linguistica posseduta e perfezionata da molti dipendenti della cooperativa. Oltre alle numerose attività nel settore turistico, ed alla gestione di un caffè letterario all'interno della biblioteca civica più importante della città permangono, dalla fondazione, l'attività di apertura e chiusura dei parchi comunali, fondamentale per fare inserimenti lavorativi con persone che hanno un disagio tale da risultare difficile il loro inserimento in attività a stretto contatto con il pubblico, dove è richiesta anche la capacità di gestire lo stress e di rispondere a continui imprevisti. Molti degli impiegati in questo servizio sono persone che non potrebbero accedere, anche per questione di età e i conseguenti problemi di salute subentrati allo svantaggio iniziale, ad altre soluzioni lavorative, potenzialmente anche migliorative, ma purtroppo inapplicabili.

La cooperativa ha circa 110 soci (incluso i dipendenti si arriva a 150 persone) il 33% dei quali è costituito da inserimenti lavorativi, con categorie diversificate. Dal momento che la cooperativa lavora molto in strutture turistiche, in cui è necessaria una buona mobilità, privilegia l'ambito della tossicodipendenza e dei pazienti psichiatrici a quello dell'handicap fisico.

Lavorano in cooperativa persone che erano entrate come "inserimenti lavorativi" e che ad oggi non sono più certificate e non risultano tali nell'archivio del personale. Alcuni di loro ricoprono ruoli di responsabilità. Ogni servizio della cooperativa dislocato in città ha un'organizzazione ordinata e gerarchica, con capi servizi, capiturno, vice capi turno, ecc. All'interno di ogni servizio ci sono sia capi turno sia capi servizio che provengono dalle fasce deboli che, a seguito di un percorso di adeguata formazione e professionalizzazione, hanno dimostrato di possedere tutte le risorse necessarie per adeguarsi alla crescita continua a cui il mercato del lavoro stimola la cooperativa come qualunque altra azienda.

Nel Consiglio di Amministrazione, composto da nove persone, c'è una persona che proviene dalle fasce deboli. La selezione del Consiglio viene fatta tramite elezione diretta da parte dei soci.

### Risultati ottenuti

- Il primo risultato, che è anche uno dei più importanti, è che il cliente ha dimostrato soddisfazione e il contratto è sempre stato rinnovato.
- Di conseguenza, l'attività all'interno del servizio si è ampliata, passando da un semplice lavoro di assistenza nei corridoi alla gestione di servizi collegati che prima erano coordinati direttamente dal committente, ad esempio il parcheggio informatizzato e il guardaroba.
- Dal punto di vista degli inserimenti lavorativi attraverso questa attività è stato possibile far crescere professionalmente molte persone, ad esempio con corsi interni ed anche appoggiandosi a enti di formazione esterni. Corsi di lingua, innanzitutto, poi approfondimenti scientifici sul contenuto delle vasche dell'acquario e informatica, in quanto la biglietteria dell'acquario che inizialmente era manuale è stata rapidamente informatizzata e il personale della cooperativa è stato di conseguenza prontamente formato.
- Si è potuto riscontrare che questa evoluzione del servizio, accompagnata da una organizzazione interna che andava progressivamente affinandosi, ha consentito anche alle persone in fase di inserimento lavorativo di crescere e di migliorare la propria professionalità.
- Dati sul numero di persone che sono circolate all'interno della cooperativa: per la cooperativa sono transitate dal 1989 ad oggi

circa 1300 persone, di cui circa 600 appartenenti alle fasce deboli. Oggi risultano in organico 164 persone, tra le quali si contano 54 inserimenti.

### Fattori chiave

- Rapporti con i servizi: la cooperativa tende a inserire solo fasce deboli segnalate dai servizi sul territorio. Si ritiene che ciò costituisca una tutela per l'azienda e per la persona, in quanto si è sperimentato che se alle spalle della persona c'è un servizio funziona tutto meglio. La Cooperativa lavora con il Servizio di Salute Mentale, con il Sert, con alcune comunità terapeutiche per tossicodipendenti ed anche con l'UCIL (Ufficio inserimenti lavorativi del Comune di Genova) per l'utilizzo delle borse lavoro.

- Spesso capita che venga richiesta da parte dell'UCIL una collaborazione volta principalmente a dare un ritorno rispetto a un primo contatto con il mondo lavorativo della persona che è appena stata presa in carico. Si attiva in questo caso una borsa che non ha finalità di assunzione nell'immediato, ma permette un periodo di osservazione in un ambiente lavorativo strutturato ma protetto.

- Il limite dato da un mercato genovese del lavoro stagnante e poco innovativo è stato anche uno stimolo, in quanto ha potenziato la voglia e l'opportunità di creare attività all'interno della cooperativa e percorsi lavorativi che in qualche modo diventassero sempre più professionalizzanti e gratificanti per le persone. Quindi le difficoltà sono state uno stimolo per tutti, in quanto sono diventate opportunità di crescita professionale, contribuendo a dare maggiore visibilità alla cooperativa sul territorio. È stato possibile assistere a percorsi estremamente positivi anche di persone che all'inizio erano molto fragili e sembravano avere delle risorse molto limitate.

- Il fatto di avere dei Servizi territoriali che funzionavano solo in parte ha permesso di mettere in moto tutta una serie di modifiche organizzative da parte della cooperativa per cercare il più possibile non tanto di sopperire, quanto perlomeno di limitare l'effetto di tali carenze. Dal momento della selezione alla fase di accompagnamento si sono create all'interno della cooperativa un insieme di figure e di momenti di valutazione e di confronto più strutturati, in modo da tenere tutto sotto controllo e dover coinvolgere il servizio solo in situazioni critiche.

- La scelta di un'attività in ambito turistico culturale costringe, in confronto ad altri tipi di attività più manuali e più operative, a tenersi al passo con i tempi, quindi a crescere, ad informarsi: è necessario un percorso di formazione continua che ha coinvolto tutti e a tutti i livelli, dagli operatori che fanno assistenza nelle sale a chi gestisce il personale. È un contesto che a Genova è

in crescita in questi anni, per potere rimanere sul mercato e per poter continuare a lavorare la cooperativa ha dovuto non solo tenere il passo, ma farsi venire delle idee per sfruttare al meglio le occasioni che si presentavano.

### Criticità

- Rapporto con i servizi: oltre agli aspetti positivi indicati prima ci sono naturalmente anche alcuni aspetti critici. In teoria il fatto che ci sia una rete che oltre all'ambito lavorativo sostiene la persona anche su altri versanti è un aspetto importante: purtroppo i servizi non sono così presenti come sarebbe necessario e di conseguenza, e molto spesso, ci si trova a doversi sostituire al servizio occupandosi di cose che non riguardano direttamente il lavoro, incidendo negativamente sui tempi e sull'efficacia dell'intervento. Inoltre, perché un inserimento lavorativo funzioni, dovrebbe essere chiaro per la persona chi è il datore di lavoro e chi è invece il riferimento per tutto ciò che riguarda la sfera personale. Probabilmente la carenza dei Servizi è legata ad un numero di risorse impiegate del tutto inadeguate al carico di utenti e talvolta alla mancanza di una "regia" sul lavoro degli operatori. Gli operatori spesso sono molto interessati nella fase di segnalazione e poi facilmente spariscono.

Alcuni operatori del servizio pubblico pensano ancora che il lavoro sia una soluzione ai problemi della persona, mentre spesso il lavoro risolve sì gli aspetti economici, ma aggiunge, dal punto di vista delle relazioni e delle responsabilità, tanti problemi che dovrebbe essere il servizio a contenere.

- Il mercato del lavoro, perlomeno a Genova, offre davvero poco, quindi la cooperativa, che dovrebbe essere un trampolino, un passaggio, per poi accedere ad altre occasioni lavorative diventa invece una sorta di "ultima spiaggia".

Ciò è un limite per la crescita della persona, in quanto un conto è confrontarsi con una realtà protetta come quella della cooperazione sociale e un altro è avere l'opportunità di confrontarsi con il mercato esterno alla cooperazione.

- C'è poco sostegno da parte dell'impresa pubblica, ad oggi l'80% circa del fatturato è garantito dai privati. Uno dei servizi storici della cooperativa, l'apertura e chiusura dei parchi pubblici, svolto per il Comune di Genova, ha caratteristiche significative in quanto permette di far lavorare persone che altrimenti non avrebbero la possibilità di farlo e che non sono riciclabili su altre attività: questo servizio purtroppo ha visto un disinvestimento progressivo da parte del Comune, senza che venissero offerte alternative adeguate che tenessero in considerazione le fragilità di queste persone. Infatti le nuove proposte

che arrivano dal versante “pubblico” pur essendo interessanti opportunità per la crescita di alcuni, escludono buona parte delle fasce deboli.

Ciò secondo noi fa pensare ad una diminuita sensibilità nei confronti dei problemi reali di queste persone.

### Riproducibilità

L’esperienza è riproducibile in qualsiasi ente museale, parco tematico, parco ricreativo, ovunque ci sia un afflusso di turisti e visitatori da varie nazioni.

### Referenti

Simona Nardini  
Cooperativa Solidarietà e Lavoro  
via Gramsci 1/8, Genova

## Emmei: garantire opportunità a persone con disabilità motoria grave

### Quadro sintetico della buona prassi

L’idea vincente della cooperativa Emmei è legata al tipo di riabilitazione a cui i soci pensavano nel momento in cui hanno deciso di costituirla: una riabilitazione che restituisce la persona al contesto sociale in cui vive. La consapevolezza che una persona che diventa para o tetraplegica non vada “tenuta” in luoghi dedicati alle persone disabili fa sì che la riabilitazione debba avere un inizio e una fine ed essere circoscritta negli obiettivi e nel tempo.

### Ente

Emmei - Michele lacontino è una cooperativa sociale di tipo B, che si è costituita nel 1996 con il contributo personale, professionale e finanziario di 14 soci fondatori, 11 dei quali disabili. Oggi i soci sono in tutto 35. Le persone con disabilità motoria rivestono ruoli diversi, dal geometra al peer counsellor, mentre le persone non disabili sono terapisti occupazionali (t.o.), psicologi, assistenti sociali e architetti. Le persone disabili sono presenti a tutti i livelli della cooperativa, compreso il consiglio di amministrazione e la presidenza.

La cooperativa si è formata grazie all’apporto di molte persone che provengono dall’esperienza acquisita nell’Ap-Associazione Paraplegici di Roma e del Lazio-onlus (già Associazione Italiana Paraplegici, a sua volta fondata nel 1979).

### Finalità e contesto

Lo scopo sociale dell’associazione era ed è l’inserimento sociale e lavorativo delle persone svantaggiate, con particolare attenzione alle persone con para e tetraplegia. Tre gli scopi principali: 1) cercare di costruire un’unità spinale (obiettivo realizzato nel 1994 presso il CTO di Roma); 2) fornire strumenti di supporto utili a permettere e facilitare il rientro della persona para/tetraplegica nel proprio contesto sociale e abitativo. Per raggiungere tale scopo si è mirato alla creazione di uno strumento che fu definito “materasso di decompressione” cioè di un Centro per l’autonomia (aperto nel 1995). L’idea nasce, sul modello di realtà esistenti all’estero, dalla considerazione che l’ospedale non ha capacità di relazionarsi con tutti gli elementi del territorio, di fornire consulenza sugli ausili e soprattutto non può offrire un rapporto paritetico con l’utente, nell’ottica del peer counselling. Un Centro per l’autonomia invece può offrire tutto ciò, oltretutto in un contesto dove non ci sono operatori “con il camice bianco”

3) coordinarsi con altre associazioni per portare avanti battaglie comuni.

Per mettere in atto i suoi progetti l'associazione ha fondato la cooperativa. Ciò è stato legato alla ferma volontà dell'associazione di rimanere un ente che garantisce opportunità e non diventa ente gestore di una azienda che offre servizi (come il centro per l'autonomia).

La scelta di non costituire una società ma una cooperativa è stata legata al fatto che si voleva mutuare la solidarietà rappresentata dalla forma associativa anche nella forma gestionale.

### Azioni realizzate/Strategie procedurali adottate

Fin dall'inizio la cooperativa ha avviato azioni formative complesse dirette a tutte le tematiche dell'autonomia, con formatori che venivano anche dall'estero, con l'organizzazione di azioni formative sugli ausili con le aziende importatrici e produttrici, e affrontando tematiche complessive mente innovative in merito al concetto di disabilità. Oltre a fondi dell'ASL, utili a lanciare il progetto, si è ricorsi a risorse del mercato (in particolare le aziende produttrici di ausili, che investono molto nella divulgazione al personale socio-sanitario) ed infine anche azioni formative del FSE.

Oltre a ciò molto spazio è sempre stato dato all'aggiornamento interno: i temi affrontati vanno dallo studio della rete dei servizi al lavoro di équipe, e prevedono anche viaggi di studio all'estero, ad esempio a Dusseldorf, dove ogni due anni si svolge la più grande mostra sugli ausili in Europa.

In percentuale, circa il 4-5% del monte ore lavorativo degli operatori è dedicato alla formazioni e all'autoformazione, incluso la partecipazione a convegni, congressi, corsi che permettono l'ottenimento dei crediti formativi (ECM) richiesti dal Ministero della salute ecc.

L'autoformazione è gestita dai capi area (assistenti sociali, psicologi ecc.), ognuno dei quali propone un tema che viene poi approfondito dal gruppo.

### Costi/aspetti finanziari

La gestione del call center del portale "Superabile" è in fase di disattivazione. La convenzione scade il 4 marzo 2004 ed in ogni modo l'attività era stata ridotta del 50%.

Il centro per l'autonomia è gestito in convenzione con la asl.

Il centro di mobilità (autoscuola) ha entrate diverse: le prove sono gratuite per l'utente e vengono pagate da progetti del Comune e della Provincia. La scuola guida e l'officina sono pagate dagli utenti, e portano l'80% delle entrate del centro.

In totale, sommando gli apporti del Comune e della Provincia di

Roma, della Regione Lazio si arriva un totale di circa 750.000 euro all'anno. L'Inail persa per il 39%, i progetti destinati all'autonomia ammontano quindi a circa 550.000 euro all'anno.

### Fattori chiave

- Emmei è una delle poche cooperative che fa lavorare persone con disabilità motoria grave. I costi legati all'accompagnamento al lavoro, al trasporto ecc. sono diritti individuali della persona, che devono essere garantiti di norma dal Comune, laddove ciò non avvenga, la cooperativa, tramite i soci non disabili, si incarica di questi aspetti.

- Il successo straordinario fra le persone disabili è dimostrato dalla lista di attesa enorme che ha il centro per l'autonomia in relazione alle consulenze sulla postura e sui sistemi di postura, sugli ausili, sull'adattamento della casa con l'eliminazione delle barriere architettoniche.

- È stato essenziale comprendere che le persone disabili correvano il rischio di non avere alternative, strette fra servizi pubblici che non davano risposte adeguate e il mercato privato, che inevitabilmente tende a vendere ciò che conviene all'azienda, che non necessariamente e non sempre risponde ai bisogni della persona.

- La valorizzazione dell'esperienza propria delle persone disabili con l'attivazione del peer counselling.

- Il fatto di essere stati i primi a Roma ad avere nello staff la figura del terapeuta occupazionale (gli operatori che lavorano al centro vengono da Spagna, Germania, Australia, Malta).

### Criticità

- Il fatto che il mercato dei servizi sia dominato o dal sociale o dal sanitario fa sì che la decisione di offrire servizi socio-sanitari ostacoli le procedure per l'accreditamento.

- Difficoltà riconducibili al mercato dei servizi profit, che vede in ciò che un centro per l'autonomia può offrire un pericolo di distorsione del mercato.

### Riproducibilità

Il centro è ispirato ai Centri per la vita indipendente ed ai centri ausili che esistono in nord america e in alcuni paesi europei: il mix di queste due tipologie di servizio contribuisce a colmare il gap esistente nei servizi offerti dal sistema italiano. Altri Centri per l'autonomia sul modello di quello romano stanno nascendo a Terni e a Cagliari, ed esperienze simili a Milano.

### Trasferibilità

L'area di mercato cui si rivolge l'esperienza della Cooperativa è

un'area non coperta da ospedali e strutture riabilitative, che non hanno in genere la possibilità di entrare nelle case delle persone. Non ci sono servizi territoriali degni di questo nome al momento in Italia, basti pensare alla scarsa diffusione della terapia occupazionale. Anche quando, fra qualche tempo, questa disciplina sarà più diffusa, resta il modello della vita indipendente, trasferibile ad altri gruppi di persone che hanno problemi di natura motoria o sensoriale.

### Referenti

Patrizia Sperlongano

Emmei Michele lacontino cooperativa sociale a r.l.

via Giuseppe Cerbara, 20 - 00147 Roma

tel. e fax: 0651604253

e-mail: centroperlautonomia@flashnet.it

## Progetto Liguria Lavoro: gli inserimenti apparentemente stocastici

### Quadro sintetico

L'ufficio per gli inserimenti lavorativi del Consorzio si occupa di promuovere e sviluppare i processi di inclusione sociale attraverso il lavoro nelle cooperative B.

Tra i servizi offerti alle cooperative, quello più caratterizzante è la pre-selezione delle persone inviate dai servizi socio-sanitari, a cui fa seguito la segnalazione dei candidati ritenuti idonei alle cooperative associate che ricercano personale appartenente alle fasce deboli.

La buona prassi proposta è costituita dal passaggio da un sistema verticale, scarsamente comunicativo e con aspetti di rigidità, ad un sistema orizzontale, solo apparentemente casuale, in cui la prassi viene quotidianamente costruita sul campo, in base a schemi flessibili e condivisi da tutti gli attori del percorso.

### Ente

Il Consorzio Progetto Liguria Lavoro (PLL) è nato a Genova nel 1994 da un gruppo di cooperative sociali di inserimento lavorativo che collaboravano precedentemente all'interno della Federazione Regionale Solidarietà e Lavoro. Da allora il Consorzio è cresciuto notevolmente. Fra le attività delle 24 cooperative di tipo B che ne fanno parte, ci sono anche i servizi di accoglienza e assistenza ai visitatori dell'Acquario di Genova e del Padiglione del Mare e della Navigazione.

Su mille persone impiegate complessivamente all'interno delle cooperative, quattrocento sono persone svantaggiate. Salvo rare eccezioni, nelle cooperative create "da" persone appartenenti alle cosiddette categorie svantaggiate sono quest'ultime ad occupare i vertici, mentre lo stesso non accade nelle cooperative costituite "per" le persone svantaggiate.

### Finalità e contesto

Il consorzio PLL ha una struttura mediamente centralizzata, che salvaguarda molto il senso di identità delle singole cooperative che ne fanno parte. L'idea di avere una persona con competenze tecniche in grado di pre-selezionare le persone da avviare all'inserimento lavorativo nelle singole cooperative è nata dal desiderio di ottimizzare e razionalizzare (a vantaggio sia degli utenti sia delle cooperative) il complesso processo dell'inserimento lavorativo, ma si è rivelata più complessa di quanto previsto.

Dopo aver avviato il centro di preselezione e smistamento ci si è resi conto del fatto che il lavoro era troppo frenetico (circa 250 colloqui all'anno, con circa 80 assunzioni, di cui però molte sta-

gionali) e, soprattutto, condizionato dalle modalità di invio delle persone da parte del servizio pubblico, oberato di lavoro e difficilmente in grado di discriminare. Spesso l'invio al Consorzio è basato sulla generica assunzione che il lavoro sia la risposta ai problemi della persona, indipendentemente dalla situazione specifica e dal percorso fino a quel momento compiuto dalla persona.

Si è arrivati in breve tempo a una sorta di "iperaccoglienza" che ha stimolato alcune riflessioni sull'efficacia di un tale meccanismo. Ha senso far passare tutti, tenere la porta spalancata sempre e comunque? Ha senso seguire una prassi che prevede che la persona non venga informata dei risultati del colloquio? Il centro dava delle risposte reali o si limitava a tamponare giorno dopo giorno la situazione senza affrontarne i problemi alla radice? Poteva essere di aiuto un percorso di studio ed analisi comune a tutti gli operatori coinvolti nella selezione e avviamento al lavoro?

### Attori coinvolti

Coinvolgimento diretto:

- a) all'interno del Consorzio, la persona responsabile dei colloqui con le persone segnalate dai Servizi;
- b) nel gruppo di Cooperative, 10 responsabili degli inserimenti lavorativi.

Coinvolgimento indiretto: utenti e operatori dei servizi pubblici.

### Azioni realizzate

Il semplice avvio delle riflessioni relative alle modalità organizzative del servizio ha messo in moto un meccanismo che ha cambiato lo sguardo di chi conduceva i colloqui, di chi veniva selezionato e dei servizi responsabili dell'invio. Lo schema avviato si è rivelato, ad una successiva analisi, troppo rigido rispetto ai bisogni delle persone coinvolte, degli operatori come degli utenti.

Adesso non tutte le persone partecipano necessariamente ad un colloquio condotto dal PLL ma alcune vengono introdotte direttamente nella cooperativa (ovviamente tutti gli attori coinvolti in questa attività sono informati sugli incontri che si realizzano).

La procedura è la seguente: la persona viene segnalata dal servizio. Un primo incontro tra l'incaricato del Consorzio ed il servizio è orientato ad evidenziare il motivo per cui quest'ultimo desidera che la persona sia avviata al lavoro. A volte in questo primo colloquio emergono dei dubbi, che possono portare o meno a un incontro diretto con la persona in questione. Talvolta, infatti, i due operatori (del consorzio e del servizio) convengono sul fatto che la segnalazione non è stata fatta al momento giu-

sto e che la persona in questione ha bisogno di tempo per concentrarsi su altri aspetti. Quando si arriva al colloquio di selezione, in alcuni casi è presente il responsabile degli inserimenti per la cooperativa nella quale si può ipotizzare un inserimento, date le caratteristiche della persona; in altri la persona viene inviata direttamente alla cooperativa, senza un passaggio per il Consorzio. È previsto inoltre un lavoro di supervisione sui casi, a cui partecipano l'operatrice responsabile delle selezioni per il Consorzio e alcuni degli operatori responsabili degli inserimenti per le Cooperative. Gli incontri hanno scadenza mensile e hanno permesso di affrontare alcune delle criticità esistenti nell'ambito delle differenti prospettive del Consorzio e delle cooperative.

### Risultati ottenuti

- Non è aumentato il numero di persone inserite, ma è migliorata la qualità degli inserimenti effettuati. Per quanto riguarda i lavoratori stagionali, è aumentato il numero di persone che alla fine del percorso hanno trovato un impiego nel mercato "normale", sono state collocate in altre cooperative del Consorzio a fine stagione, o sono state richieste nuovamente dalla cooperativa nel caso di altri lavori stagionali.

- È migliorata anche la qualità della segnalazione da parte dei servizi, in quanto il percorso affrontato ha permesso loro di rendersi conto che il lavoro non è uno strumento terapeutico, che non "guarisce" nessuno e che tutt'al più è uno strumento educativo; cosa ancora più importante è che la persona segnalata alle cooperative deve avere alle spalle un lavoro terapeutico sostanziale e solido, che deve essere offerto dal servizio e non può rientrare nei compiti di chi si occupa dell'inserimento lavorativo. È la consapevolezza di quest'ultimo punto che permette di integrare i vari aspetti in carico da un lato ai servizi, dall'altro alla cooperativa.

- Inoltre è stata sviluppata, grazie al lavoro di supervisione, la capacità di lavorare in gruppo. Infatti, alla fase di supervisione dei casi è preceduta quella di costituzione del gruppo di lavoro, che ha permesso di superare diffidenze e difficoltà di relazione. Il gruppo ha imparato ad esprimere valutazioni senza esprimere giudizi. Il Consorzio era talvolta percepito come un "controllore" e questo ora non accade più; il gruppo condivide gli sforzi, gli errori e anche i successi.

- Un risultato che si intravede, anche se non lo si è ancora raggiunto in modo definitivo, è la consapevolezza, importantissima, che darsi degli strumenti e dei criteri non significa allontanarsi dalle persone: la paura di perdere qualcosa di sé avvicinandosi troppo alle tecniche è in fase di superamento e le persone cominciano a vedere la possibilità di integrazione dei due aspet-

ti e l'arricchimento, lavorativo e personale, che ne può derivare: i tecnicismi si stanno trasformando in strumenti e l'idea personale di accoglienza, base sulla quale troppo spesso gli operatori lavorano, si sta trasformando in un concetto allargato, che viene riconosciuto, accettato e condiviso dal gruppo.

### Fattori chiave

- La capacità di mettere in discussione la contrapposizione fra un sistema di accoglienza basato sulla buona volontà e un sistema basato sul tecnicismo ha dato come risultato un sistema flessibile che tiene conto delle esigenze delle singole cooperative e del loro modello e propone di conseguenza persone compatibili. L'esame dei punti di forza e di debolezza delle cooperative costituisce la base per poi porre l'attenzione sui punti di forza: è ciò che funziona della singola cooperativa che viene messo in risalto, valorizzato e potenziato, anche se si è consapevoli degli aspetti critici.
- Sciogliere i nodi legati a una comunicazione difficoltosa è stato, e continua ad essere, un aspetto estremamente significativo del percorso, in quanto permette una maggior fluidità nei rapporti fra servizi e cooperative e fra utenti e servizi da un lato, fra cooperative dall'altro.
- Aver fatto comprendere alle cooperative, orientate a un colloquio generico seguito da una prova diretta sul lavoro, l'importanza di un colloquio di selezione, non intesa come sbarramento e giudizio, naturalmente, ma come rilevamento, operato insieme alla persona, di competenze, potenzialità e interessi.
- L'atmosfera del colloquio è molto importante: il colloquio non mira a valutare la resistenza allo stress, le persone saranno avviate al lavoro in un ambiente accogliente e il colloquio deve riflettere quest'ambiente. La distanza nel colloquio viene mantenuta, ma non consiste in rigidità e freddezza.
- La supervisione è importante perché il clima in cui si instaurano i rapporti è essenziale e seguire insieme un percorso aiuta a instaurare e mantenere un clima capace di accogliere e ascoltare le esigenze di tutti.
- Il lavoro di chi seleziona e avvia al lavoro è e deve restare di superficie, al livello delle relazioni interpersonali. Non si scende in profondità, nel malessere delle persone per curarlo (se questo capita avviene perché non se ne è consapevoli e il lavoro di supervisione aiuta a limitare le possibilità che ciò avvenga).
- La trasparenza di tutto quanto è stato intrapreso costituisce un elemento altamente positivo agli occhi di tutti coloro che sono stati coinvolti nel percorso.
- Recentemente è stata avviata una formalizzazione dei rapporti precedentemente mantenuti a livello informale fra il gruppo di

operatori del consorzio. Probabilmente anche in seguito al percorso avviato in altri ambiti, la possibilità di strutturare e organizzare lo scambio di informazioni e la condivisione di riflessioni, vissuti fino ad ora in modo informale e considerati da tutti altamente positivi e arricchenti, non fa temere più alle persone il rischio di perdere naturalezza e spontaneità nel processo. La modalità scelta è stata quella di riunioni periodiche.

### Criticità

- L'idea del centro di pre-selezione, con una persona incaricata dal Consorzio ha certamente dei lati positivi, ma ha anche un aspetto negativo costituito dal fatto che accentra il potere in mano al Consorzio, cosa che raramente viene vista come positiva dalle Cooperative.
- Per i servizi pubblici è difficile seguire un'organizzazione quale quella che si è venuta a creare, con le sue caratteristiche di flessibilità abbinate a un percorso logico che parte da presupposti che spesso non sono condivisi. Infatti è prassi comune per i servizi segnalare la stessa persona ad enti diversi, anche con finalità diverse allo stesso tempo (ad esempio segnalare la stessa persona sia per un inserimento lavorativo sia per una borsa lavoro, cose che presuppongono stadi diversi per un'unica persona).
- Alcune cooperative, per loro scelta, non accetteranno mai segnalazioni da parte del Consorzio.
- Non è ancora stato avviato un processo di raccolta formale di feedback da parte delle persone avviate al lavoro, incluso gli aspetti di valutazione del percorso proposto e affrontato, anche se a livello informale naturalmente questi messaggi arrivano agli operatori. È però significativo che nel gruppo che ha affrontato il percorso di supervisione stia emergendo una esigenza di spazi di confronto e condivisione.
- Il feedback da parte dei colleghi dei servizi è ancora informale.

### Riproducibilità

Il percorso affrontato è facilmente riproducibile, richiede "solo" la disponibilità al cambiamento da parte degli operatori e dei servizi nel loro insieme.

### Trasferibilità

Il percorso non ha caratteristiche specifiche che ne precludano la trasferibilità ad altri settori.

## IDEA: formare assistenti per la Vita Indipendente

### Quadro sintetico della buona prassi

Corso di formazione per assistenti per la Vita Indipendente, figura professionale innovativa necessaria all'avvio del percorso verso l'imprenditorialità estrema.

### Ente

Associazione IDEA O.n.l.u.s., Terzo di Aquileia (Udine) è nata nel 1998 con lo scopo di promuovere e tutelare i diritti per la Vita Indipendente dei disabili gravi, attingendo all'esperienza maturata dal movimento ENIL (European Network for Independent Living). I suoi soci ordinari sono esclusivamente persone con disabilità permanente, grave e con limitazione dell'autonomia personale nello svolgimento di una o più funzioni essenziali della vita. L'associazione si propone come uno sportello-agenzia presso cui rivolgersi per reperire dati, informazioni, consigli sulla Vita Indipendente.

### Finalità e contesto

L'associazione partecipa al progetto finanziato dall'Iniziativa Comunitaria Equal, intitolato "Imprenditorialità estrema per una vita indipendente". Il termine imprenditorialità estrema viene utilizzato perchè estreme sono le condizioni che caratterizzano i beneficiari finali del progetto.

L'ottica progettuale è quella di rendere protagoniste le persone e le organizzazioni direttamente interessate attraverso la sperimentazione di varie attività (promozione di percorsi di autoimprenditorialità, progettazione e avviamento di un Fondo Etico, ecc.).

Particolare interesse, ai fini di una diffusione di buone prassi, riveste un'attività formativa specifica rivolta alla formazione di 20 assistenti per la Vita Indipendente, figura professionale innovativa necessaria all'avvio del percorso verso l'imprenditorialità estrema.

### Referenti

Roby Margutti  
tel. 043131273  
e-mail: info@idearonlus.it

## Il Posto delle Fragole: l'Hotel Tritone, dove tutto è cominciato

### Ente

Cooperativa Il Posto delle Fragole, Trieste

### Finalità e contesto

Nel 1982 la cooperativa "Il Posto delle Fragole" apre un bar all'interno del parco dell'ex ospedale psichiatrico di Trieste.

Il bar rappresenta per la cooperativa la prima attività nella quale i soci sperimentano la loro capacità nella gestione di un pubblico esercizio. Nel 1986 i soci, casualmente, vengono a conoscenza dell'intenzione, da parte del proprietario di una pensione di Trieste, di lasciare l'attività. Un pò per sfida, un pò per curiosità, si decide di tentare questa nuova strada. Comprata la licenza, per un anno, insieme ad alcune persone in borsa di formazione lavoro, 5 socie lavorano presso la Pensione Tritone al fine di imparare quel tanto che bastava rispetto alla conduzione di un albergo, per poi decidere se proseguire o meno con questo tipo di attività. Al termine del primo anno di gestione le prospettive economiche sono positive e l'opportunità di diversificare le attività della cooperativa, convincono i soci a intraprendere, grazie a dei finanziamenti, la ristrutturazione della pensione, per trasformarla in un albergo. L'Hotel Tritone viene ufficialmente inaugurato nel maggio del 1992 e la gestione viene affidata ad un gruppo quasi totalmente rinnovato.

### Attori coinvolti

I soci della cooperativa, con molti avvicendamenti nel corso degli anni, per un totale di 14 persone, di cui 5 "normodotate".

### Azioni realizzate

Durante i primi mesi dall'apertura, nonostante l'esperienza fatta in precedenza presso la pensione Tritone, è stato evidente come fosse necessario intervenire allo scopo di creare un modello e darsi un metodo di lavoro. L'impegno iniziale era infatti molto gravoso, tutti si occupavano di tutto, a seconda del bisogno e si lavorava in una situazione di emergenza quasi perenne: i soci si sono resi conto che la mancanza di un metodo di lavoro avrebbe portato le persone in breve tempo a non reggere più i ritmi e lo stress.

Si è deciso quindi di organizzare delle riunioni periodiche, di studiare i turni di lavoro in modo da razionalizzarli anche in base alle esigenze delle persone, ecc. Si è iniziato a lavorare a un manuale, in uso ancora ora, e in continua evoluzione, nel quale vengono indicate tutte le procedure che accompagnano la vita

dell'albergo nell'arco delle 24 ore. I soci hanno così imparato il lavoro sul campo, anche se poi, passato il primo periodo, sono stati intrapresi percorsi di formazione individuali e di gruppo che continuano tutt'ora.

Oggi l'opinione dei soci in merito all'apprendimento in situazione è che questo crea probabilmente una maggiore quantità di problemi, se non altro per il fatto che ci si confronta con il senso di angoscia legato al rischio di errori, ma nel complesso permette di apprendere prima e meglio il lavoro.

I corsi sono considerati importanti, ma subentrano in un secondo momento a raffinare una tecnica già acquisita nei suoi elementi base.

Dall'esperienza dei primi soci si è appreso che il carico emotivo sulla persona non può superare un certo limite e, a differenza di un tempo, le persone che ora entrano a lavorare non si trovano più a doversi destreggiare in un'attività poco nota.

La progressione nel lavoro, ancora oggi, è la seguente: le persone in borsa lavoro vengono inviate dall'Azienda Sanitaria o dal Comune, e cominciano ad apprendere il lavoro affiancati da soci già esperti. Nell'albergo tutti seguono un percorso simile: dalle pulizie delle camere e degli spazi comuni si passa al lavoro alla reception, e così via. Quando la persona raggiunge l'autonomia nel compito assegnatole comincia a frequentare i corsi di formazione esterni.

Oltre all'affiancamento nel primo periodo, anche quando la persona diventa autonoma si tiene conto del fatto che i primi tempi potrà essere più fragile e la si supporta a distanza, con telefonate, contatti nei momenti in cui è in turno da sola.

## Risultati ottenuti

La cooperativa ha ai suoi vertici persone definite "svantaggiate" in altri contesti. Il gruppo di lavoro è molto affiatato e ha assimilato una tale consapevolezza del valore di ciò che fa che nessuno desidererebbe passare a lavorare nel mercato "normale". Decidere le cose insieme, veder accettate le proposte di modifica e/o miglioramento delle attività, poter organizzare i turni di lavoro in base alle proprie esigenze anche personali sono fattori che hanno un grande valore agli occhi del gruppo, valore che aumenta in occasione dei corsi di formazione in cui possono confrontare la propria esperienza con quella di colleghi che lavorano come dipendenti in alberghi simili.

Un aspetto al contempo positivo e negativo è il fatto che molte delle persone in borsa di formazione presso l'albergo vorrebbero mantenere il rapporto di lavoro con l'Hotel Tritone.

Purtroppo solo in rari casi la cooperativa può garantire l'assunzione e ciò porta le persone ad orientarsi su altri percorsi.

## Fattori chiave

Le persone sanno che fanno un investimento su se stesse: hanno la possibilità di migliorarsi e ne sono consapevoli.

- Nel periodo iniziale una serie di iniziative sono state molto significative al fine di migliorare la qualità del lavoro: ad esempio con l'accordo di tutti i soci e previa segnalazione ai clienti sono state effettuate delle videoregistrazioni che hanno permesso di analizzare e discutere tutti insieme i punti critici delle varie attività lavorative; i soci oggi non proporrebbero questa attività ai nuovi arrivati ma sono consapevoli di aver potuto ricavare da quell'esperienza un metodo che ora permette loro di spiegare agli addetti al ricevimento nuovi cosa fare e cosa non fare.

- Un fattore essenziale è il fatto che si sia sempre deciso tutti insieme: il migliorarsi, la formazione, perfino la videoregistrazione. Le persone, che lavoravano a diretto contatto col pubblico, si sentivano non adeguate quindi hanno discusso insieme questo problema e insieme hanno affrontato un percorso di miglioramento.

- Dover fare un lavoro più accurato, perchè sono necessari controlli incrociati di tutte le attività inerenti la conduzione quotidiana dell'albergo, anche al fine di supportare gli elementi più fragili, porta a un miglioramento della qualità lavorativa globale.

- All'esterno spesso si ha un'idea delle persone svantaggiate come di persone che possono arrivare a un certo punto, ma non oltre. Questo fattore non è presente all'interno della cooperativa. I soci danno valore al fatto di essere riusciti a decidere del loro destino. Ritengono che, anche se ci sono degli aspetti negativi nel lavoro che svolgono, sono ripagati dal fatto che nessuno decide al loro posto.

- Il momento formativo è visto come secondario rispetto ad un percorso di ricerca individuale e all'interno del gruppo. Ci si è appoggiati spesso a consulenti scelti dal gruppo ai quali venivano posti i problemi incontrati al fine di ricercare, nel confronto con un esperto, una soluzione.

## Criticità

- La criticità principale è legata alle emergenze sulle questioni pratiche, quali malattie, assenze, ecc. 14 soci in tutto, considerando che chi lavora all'albergo è in grado di sostituire chi lavora al bar (la cooperativa gestisce anche un bar: il posto delle fragole) ma non viceversa, costituisce un numero molto contenuto quando si tratta di affrontare delle emergenze.

- I soci hanno da tempo deciso di organizzare il lavoro in modo da migliorare la loro qualità di vita, non costringendo nessuno a turni fissi che penalizzano la vita extralavorativa: il rovescio della medaglia in questo caso è una maggiore

difficoltà nell'organizzarsi in caso di emergenze.

- Un altro punto critico è costituito dagli inceppi negli scambi di informazione e di comunicazioni fra i vari operatori: nonostante sia un aspetto cui si presta la massima attenzione, resta un nodo cruciale capace di generare crisi abbastanza facilmente.

- Il fatto che la formazione data alle persone di fatto non sia retribuita in alcun modo: una persona pagata dalla cooperativa per svolgere il lavoro di addetto al ricevimento di fatto fa anche formazione ad un'altra persona, ma questa attività non ha un corrispettivo economico.

- I rapporti con l'Ente pubblico, per quanto migliorati, soprattutto a partire dal 1999, restano abbastanza delicati. Il miglioramento è legato al fatto che ora la Cooperativa è gestita da persone svantaggiate, aspetto che ha modificato l'immagine di questa presso i servizi.

- Tranne alcune eccezioni, i soci preferiscono evitare persone che non provengono dal loro mondo. Esperienze negative hanno dato l'idea dei normodotati come di persone meno disposte all'impegno extralavorativo richiesto ai soci e spesso spaventate dal mondo delle persone svantaggiate. In alcuni casi sembra inoltre che in loro permanga un senso di disagio per il fatto di essere associati al mondo della diversità, soprattutto se legata a problemi di natura psichiatrica o all'assunzione di stupefacenti.

### Referenti

Orietta Polizzy,  
tel 04054903

e-mail: coop.fragole@tiscali.it

## Beta e Koiné: oltre il giardino

### Quadro sintetico

Oltre il giardino: piante, giardini e territorio, un progetto per l'integrazione sociale e lavorativa, un corso per "esperto del verde e del territorio" finalizzato alla formazione di un gruppo di persone nel settore orto-floro-vivaistico.

I partecipanti provenivano dalla difficoltà e dal disagio provocati dall'assenza di lavoro e da condizioni di bassa contrattualità sociale.

Il progetto è stato attuato nel territorio del Valdarno (fra Arezzo e Firenze) dove il settore orto-floro-vivaistico è un'attività economica importante e di lunga tradizione.

Lo scopo del progetto è stato quello di sviluppare attività imprenditoriali nel settore verde per creare spazi lavorativi di qualità e di elevata professionalità.

### Ente

Coop Beta e coop Koiné, Arezzo

### Finalità e contesto

Koiné gestisce i servizi territoriali di psichiatria attraverso attività di natura diversa.

Il Progetto "oltre il giardino" nasce dal desiderio di dare risposta lavorativa ai ragazzi, di età compresa tra i 18 e i 25 anni, che frequentavano gli operatori del servizio.

Beta si è resa disponibile ad attuare il progetto.

L'obiettivo comune è stato quello di creare opportunità di lavoro in un contesto relazionale forte, dove sviluppare valori come impegno, appartenenza e partecipazione, crescita di competenze e professionalità.

I risultati che ci si aspettava di ottenere:

- creare spazi lavorativi per le 10 persone che hanno frequentato il corso di formazione,
- dare vita ad una nuova attività imprenditoriale gestita dalla cooperativa di tipo b nel settore della produzione orto-floro-vivaistica,
- dare inizio ad un laboratorio di progettazione, cura e manutenzione di spazi verdi.

### Attori coinvolti

Unità Funzionale Salute Mentale Adulti USL8 Valdarno, Provincia di Arezzo, Comune di Terranuova Bracciolini, Associazioni giovanili locali, Associazioni di valorizzazione del territorio e delle sue tipicità, Associazione Agricoltori Custodi e alcune aziende agricole dell'area.

## Azioni realizzate

È stata inizialmente effettuata una ricerca di mercato sulle potenzialità di sviluppo, che ha dato risposte positive in tal senso.

Si è passati a un lavoro di individuazione, in collaborazione con i dieci Comuni dell'area, dei ragazzi che avrebbero frequentato il corso.

Fra i criteri di esclusione era presente la presenza di gravi disabilità fisiche in quanto il lavoro è molto gravoso dal punto di vista fisico. Si è organizzato il corso, della durata di 400 ore, di cui 200 ore d'aula e 200 di lavoro, letteralmente "nel campo".

La diffusione dell'esperienza ha visto la realizzazione di un convegno, un cdrom, un libro e un sito web.

Costi/aspetti finanziari: il progetto, realizzato nel 1999, ha avuto un costo globale di 300 milioni di lire, ed è stato finanziato dal fondo regionale PIR (Progetti di rivitalizzazione) 1999.

## Risultati ottenuti

- Inserimento lavorativo: 4 persone sono state inserite nella coop Beta e gli altri (tutti meno due) hanno trovato lavoro nei vivai della zona.

- Progettazione e realizzazione di un parco "Progetto100 platani" per conto del comune di Terranova Bracciolini.

Il disegno del parco è stato realizzato dai partecipanti al corso durante il corso di formazione. La realizzazione del progetto è stata possibile grazie alle sinergie con CSA spa.

Il Centro Servizi Ambiente ha infatti finanziato la realizzazione del progetto per una cifra pari 36.000 euro. Finanziatore esterno del progetto è stato il CSA, Centro Servizi Ambiente per una cifra complessiva di 36000 euro.

- La cooperativa ha inoltre avviato una trattativa privata con la USL 8 Valdarno per la gestione del verde. Il contratto ha un valore di 60000 euro anno + IVA e prevede l'impiego di 4 persone a tempo pieno.

## Fattori chiave

- Il partenariato comprendeva soggetti molto diversi tra loro, che per due anni sono riusciti a parlare un linguaggio comune.

- La vocazione dell'area ad accettare un progetto del genere: la zona ha una tradizione di coltura orto-floro-vivaistica molto significativa.

- Buona comunicazione all'esterno: tutte le fasi del progetto sono state comunicate in tempo reale (12 conferenze stampa, opuscoli, ecc.).

- Buona gestione del progetto e correttezza nella gestione: in particolare rispetto alla comunicazione, sono risultati decisivi il tempo dedicato alle riunioni e gli scambi di opinioni anche informali.

- Riunioni periodiche: ogni due settimane sono state organizzate riunioni di equipe con il primario del servizio e tutti i docenti del corso.

## Criticità

- La rigidità dei fondi europei (FSE) rispetto a un progetto del genere, soprattutto in relazione alla possibilità di spostamento delle quote del budget.

- Le difficoltà nell'arrivare a parlare un linguaggio comune.

- L'aver dovuto svolgere una parte del corso all'aperto, in un periodo che ha abbracciato sia i mesi estivi sia quelli invernali.

- Trovare docenti adatti (capaci tecnicamente ma capaci anche di farsi capire): peraltro una ricerca tra le persone che lavoravano nell'ambiente orto-floro vivaistico ha permesso di trovare docenti idonei provenienti, nella maggior parte dei casi, da esperienze legate al sociale).

## Referenti

Gabriele Mecheri,

tel. 0575900309

e-mail: lele@koine.org

## Werkstadthaus: lo Stadthaushotel

### Ente

Associazione "Abitare e vivere insieme per cittadini con disabilità". Amburgo, Germania. L'associazione senza fini di lucro e di pubblica utilità Werkstadthaus Hamburg è stata fondata nel 1987 dai genitori di 8 persone con diverse disabilità che oggi hanno un'età compresa fra i 25 e i 29 anni.

### Finalità e contesto, attori coinvolti

Con il supporto di operatori sociali ed educatori è stata in un primo tempo costruita una casa in cui queste otto persone potessero vivere e lavorare in base alle loro capacità e ai loro bisogni. Si tratta di una costruzione simile a una tipica casa di Amburgo che prevede un supporto per due delle persone della comunità che hanno delle disabilità particolarmente gravi. Oltre a ciò, per favorire e promuovere l'autonomia di queste persone evitando per quanto possibile di farli dipendere interamente dallo stato e dalla società, è stato costruito un piccolo albergo, in quanto i genitori avevano identificato nei loro figli una capacità di ideazione che li ha portati a identificare il lavoro a contatto con dei viaggiatori come un ambito lavorativo desiderabile.

### Azioni realizzate

L'albergo è gestito da sei delle persone (che hanno un ritardo mentale) in collaborazione con altre due persone disabili non residenti nella comunità e due professionisti senza disabilità. Sette delle persone disabili lavorano a tempo parziale, una a tempo pieno.

La costruzione dell'albergo, che si trova nel quartiere più vivace di Amburgo, è iniziata nel luglio 1991 e nel settembre del 1993 esso è stato ufficialmente inaugurato.

### Risultati ottenuti

L'albergo offre 13 camere, di cui 7 perfettamente accessibili, 4 camere singole, 8 doppie e una camera con più letti per le famiglie. Ogni camera ha doccia, WC, telefono, TV e radiosveglia. Le 4 camere singole e 4 delle camere doppie dispongono di collegamento internet. La sala colazione e 11 delle camere sono esposte verso un giardino interno molto tranquillo. Il gruppo di lavoro è orgoglioso del fatto che né la costruzione né chi ci lavora escludono qualcuno. La filosofia del gruppo di lavoro è quella di praticare l'inclusione, non di parlarne.

L'hotel coopera con un bar ristorante "Max B" anch'esso pienamente accessibile, che è gestito dall'Associazione "Sostegno ai giovani" e in cui lavorano 10 persone con pregressi problemi di dipendenza e tre persone con esperienze di malattia mentale.

I ricavi del bar ristorante riescono a coprire il salario di tre persone a tempo pieno.

In generale, in un periodo in cui sta vincendo la prassi di esternalizzare i servizi al fine di risparmiare sul costo del lavoro, la scelta dell'associazione e delle attività alberghiere ad essa collegate è quella di creare dei posti di lavoro, di "creare" costi di personale.

### Altri enti coinvolti

Jugend hilft Jugend e. V. è l'associazione coinvolta per l'ampliamento dell'offerta alberghiera resasi necessaria visto il successo dell'albergo.

### Fattori chiave

- Una stretta collaborazione tra la comunità residenziale e la direzione dell'albergo.
- Una eccellente gestione economica dell'albergo (che deve raggiungere ottimi risultati sul mercato per poter competere con la concorrenza).
- Un supporto economico e professionale ai collaboratori con disabilità il cui pieno salario non può essere finanziato unicamente dai ricavi dell'attività alberghiera.

### Criticità

- La redditività dell'albergo era bassa a causa del basso numero di camere, cosa che ha portato entro breve a identificare la necessità o di ampliare (cosa di fatto impossibile) o di edificare un nuovo albergo.

Si tratta di un momento delicato, in quanto non si tratta di fare una speculazione immobiliare, ma di avviare un'impresa per l'inserimento lavorativo, restituendo nel contempo dei luoghi di accoglienza alla città.

L'associazione sta identificando dei partner con cui avviare questa nuova impresa che richiederà uno sforzo maggiore della precedente, che resta il modello cui ispirarsi.

### Riproducibilità

La caratteristica più importante perché un albergo possa avere un successo è la posizione dell'albergo stesso (al centro di una grande città, o perlomeno in un'ottima posizione). Solo così, unitamente al numero di camere adeguato, è possibile garantire un regolare afflusso di clientela per tutto l'anno, cosa indispensabile per raggiungere la sostenibilità economica.

### Referenti

Axel Grassmann - Stadthaushotel

## La casa internazionale delle donne: un laboratorio per coniugare impresa culturale e servizi

### L'idea vincente

La Casa Internazionale delle Donne, nel Palazzo del Buon Pastore in via della Lungara, inaugurata l'8 Marzo 2002, è un progetto del movimento delle donne di Roma che ha origine negli anni dell'occupazione di via del Governo Vecchio e che raccoglie l'eredità della Casa delle donne lì creata.

L'obiettivo del progetto è sempre stato la creazione di una struttura aperta, un laboratorio dove coniugare politica delle donne, impresa culturale, e servizi.

La Casa Internazionale delle Donne, che conta unicamente sull'autofinanziamento e non ha fini di lucro, è dunque frutto di un forte impulso politico e imprenditoriale, che nasce dal piacere di lavorare insieme con concretezza e senso di responsabilità.

L'impegno comune è quello di far crescere la Casa nell'interesse della collettività, interagendo con la comunità femminile a livello nazionale e internazionale.

All'interno del complesso sono presenti una foresteria, una bottega che promuove l'artigianato delle donne e i prodotti equo-solidali, una libreria, una caffetteria, un centro congressi, un centro di documentazione, l'archivio storico del movimento delle donne e una biblioteca. Vengono organizzati corsi di formazione, spettacoli, mostre, seminari e presentazioni di libri. Sono attivi un centro di consulenza psicologica, di consulenza legale e un centro per la salute della donna.

In questa scheda facciamo riferimento in particolare al ristorante L'una e l'altra e alla foresteria Orsa Maggiore.

Il Ristorante, dotato di sala con aria condizionata e di giardino alberato, consente di godere una cena in tutto relax, a due passi dalla "movida" di Trastevere, con i suoi teatri, cinema e locali. Il menù prevede l'utilizzo di prodotti di stagione, e include piatti vegetariani. La sera il Ristorante Luna e l'altra è aperto alle sole donne, a pranzo è disponibile il self-service, aperto a tutti.

La Foresteria Orsa Maggiore è composta da 11 stanze: singole con bagno, stanze con più letti (fino a otto) con o senza bagno interno. La Foresteria offre una sala dove potersi rilassare con musica, tv satellitare, libreria, quotidiani, giochi da tavolo ed una postazione Internet. Il costo del soggiorno, compresa prima colazione, è particolarmente contenuto vista la zona in cui ci si trova, nel pieno centro di Roma.

### Innovatività

Il ristorante e la foresteria fanno parte di un progetto che prevede un centro che accoglie donne e organizza eventi e attività

rivolte a donne. Si tratta di attività specifiche inserite in un visione in cui l'accoglienza è fatta di ospitalità e ristorazione ma anche di incontro e di attività culturali.

Al momento si sta implementando l'idea di unire ad un approccio semplice, e quindi accessibile nei costi, una attenzione alla qualità. Uno spirito di servizio che va incontro alle possibilità economiche di tutti.

Inoltre elementi caratteristici dell'ostello sono la cura al servizio, il rispetto della privacy, cose abbastanza rare in genere in un ostello, che tuttavia non diventa un albergo in quanto al suo interno condivide una comunità femminile.

È un progetto culturale e politico, che ha un livello di riferimento cittadino ma anche nazionale e internazionale. Le attività in questione hanno un connotato originale e vincente: infatti se all'inizio la percezione della Casa delle donne può essere legata al singolo aspetto (la cena o il pernottamento nella foresteria) man mano le persone cominciano a frequentare la Casa non solo per la stanza o il ristorante ma anche e soprattutto per il "clima" e le opportunità che vengono offerte.

Si tratta di un punto di originalità che si sta rivelando un elemento vincente. Le donne tornano per condividere un'esperienza.

Ovviamente la bellezza dell'edificio incide significativamente, basti pensare che dalle finestre di ogni stanza si gode la vista del Gianicolo, dei tetti della Roma antica e del chiostro seicentesco. Nell'Ottocento quella che oggi è la Casa Internazionale delle Donne era nominato Buon Pastore. Si tratta di un edificio nato nel 1615 come primo reclusorio femminile laico carmelitano dello Stato della Chiesa, denominato Ospizio della S. Croce per Pentite: è quindi un edificio che a lungo ha fatto parte di una cultura che era contro le donne.

Nel 1983<sup>8</sup> le suore e l'Opera Pia lasciarono l'edificio, assegnato "a finalità sociali, con particolare riguardo alla cittadinanza femminile (Casa della donna, sede dei movimenti femministi)" (delibera n. 6325 del Comune di Roma), e destinato, in parte, al Centro Femminista Separatista costituito da dieci Associazioni e gruppi che in cambio lasciarono la casa delle donne di Via del Governo Vecchio.

Ad oggi, non tutto il complesso è restaurato ma gran parte di esso offre locali nuovi e preziosi per la collettività femminile cittadina, nazionale e internazionale, dove un simbolico di libertà e autodeterminazione ha sostituito quello subalterno e sessista e dove si realizza un altro primato: quello di essere un luogo solidale e d'accoglienza, di aiuto e di servizio, di cultura e di lotta e

<sup>8</sup> È possibile ripercorrere tutta la storia di questo edificio consultando il sito web [www.casainternazionaledelladonna.org](http://www.casainternazionaledelladonna.org)

di tutto ciò che esprimono le culture delle donne e le loro politiche, affinché per la prima volta ci sia un luogo, non l'unico, ma certamente molto importante, destinato dalle donne ad altre donne e che trasmette in prima persona, senza mediazioni, le esperienze e i saperi del nostro genere alle generazioni future.

## Ente

Più di quaranta associazioni, federate al Centro Femminista Separatista (CFS) e all'Associazione Federativa Femminista Internazionale (AFFI), alcune delle quali costituiscono in Consorzio, hanno dato vita a questo grande progetto, unico in Italia, che racchiude la storia ed i successi del movimento di liberazione delle donne. La Casa è gestita direttamente dal Consorzio, composto da una decina di Associazioni. Il Consorzio ha definito modalità di affidamento di responsabilità a singole persone, in genere con esperienze specifiche nei vari settori.

L'obiettivo del progetto è sempre stato la creazione di una struttura aperta, un laboratorio dove coniugare impresa culturale e servizi. Ciò che abbiamo descritto in questa scheda, è importante ricordarlo, costituisce solo uno degli aspetti del progetto.

## Finalità e contesto

L'idea dell'attività non è nata da una esigenza lavorativa ma da un'esigenza politica delle donne di Roma che invece di pensare solo a qualcosa che facesse riferimento alla politica e alla cultura, hanno voluto pensare anche all'accoglienza. Il percorso, iniziato nel 1983, nella casa della donna di Via del Governo Vecchio si è concluso (ma solo per iniziare sotto una nuova veste), nel 2003 alla Casa Internazionale delle Donne.

## Azioni realizzate/Strategie procedurali adottate

Il Consorzio è nato quando si è costruito il progetto con la definizione a grandi linee delle sue funzioni. Vi è stato un incontro tra un progetto politico che le donne hanno creato in spazi già occupati e una disponibilità del Comune che con i fondi del Giubileo ha iniziato i lavori di ristrutturazione. Un vantaggio indubbio è stato dato dal fatto che il finanziamento per la ristrutturazione prevedeva l'arredo dei locali. Si è potuto così partire da una base che è poi stata migliorata e integrata. Concluso l'investimento del Comune, oggi è il Consorzio che continua ad investire nel progetto, sempre con cifre contenute. I margini di guadagno sono limitati e non bisogna dimenticare che del consorzio fanno parte Associazioni non profit che dispongono di mezzi scarsi.

Oggi si è giunte al secondo anno di attività. Partecipano al pro-

getto anche alcune donne con problemi di natura sociale alle spalle.

È capitato che alcune associazioni segnalassero persone in difficoltà, creando in questo modo una solidarietà di fatto. Certamente non è facile gestire delle persone che hanno storie difficili, per fortuna i contatti con associazioni di psicologhe e di donne migranti permettono di attingere a risorse per così dire "interne" che aiutano ad affrontare difficoltà e problemi.

## Risultati ottenuti

I risultati sono decisamente buoni, soprattutto in quest'ultimo anno lo sviluppo è piuttosto sostenuto.

Vi è stato un aumento del fatturato complessivo di circa il 40% rispetto all'anno scorso. In particolare la foresteria ha visto un incremento di presenze del 25% e il ristorante del 20%.

## Fattori chiave

- Volontariato militante di donne competenti.
- Essere partite da un concetto di progetto globale, complesso e attraente perchè dà la sensazione di produrre tante cose insieme. L'idea della Casa come un centro, luogo e allo stesso tempo "motore" di iniziative e idee, sta passando tra le donne che sentono e vivono la Casa non come un semplice contenitore.

## Criticità

- Non essere partite da una struttura aziendale ben definita: il Consorzio, che ha il compito di gestire la Casa, è nato con il progetto e non è un Consorzio di tipo imprenditoriale (cioè tra imprese) ed è stato molto difficile ed impegnativo darsi metodologie e competenze per gestire una struttura complessa, anche in una visione di sviluppo.

Momento cruciale di tale ricerca di equilibrio arriverà quando la Casa dovrà pagare un Canone di affitto pieno al Comune (fine 2004).

- Risorse economiche: le associazioni che fanno parte del Consorzio oltre alla quota sociale non hanno grandi risorse economiche da dedicare.

Quindi la gestione è stata molto difficile, si è imparato facendo. Inizialmente sono stati commessi anche dei veri e propri errori cui è stato necessario rimediare in un secondo tempo.

- Particolarmente delicato e complesso è il problema della gestione del personale che deve fare i conti contemporaneamente con le regole e le compatibilità economiche che derivano dall'essere una struttura non profit, attenta alla dimensione politica e sociale, dedicata ad attività che non sempre garantiscono redditività necessaria a coprire i costi.

## Riproducibilità e trasferibilità

Sono entrambi aspetti difficili, in quanto nell'esperienza di Roma c'è una storia estremamente significative alle spalle. La storia di associazioni che hanno occupato uno spazio, hanno stabilito un contatto con il Comune ecc. Il valore dell'iniziativa è inscindibile dal significato più ampio che ha agli occhi delle donne che l'hanno realizzata e delle donne che la vivono.

## Referenti

Costanza Fanelli,  
tel. 3357472740  
e-mail: c.fanelli@legacoop.it

## Associazione Orlando: progetti in un'ottica di genere

### L'idea vincente

Dal mese di aprile al mese di luglio 2003, nell'ambito del progetto Equal "Portico" ([www.porticodonne.it](http://www.porticodonne.it)), si è svolto il corso di formazione "Redattrici on-line con competenze di genere".

Il corso, rivolto a 12 donne, ha previsto l'acquisizione di competenze in un'ottica di genere nella realizzazione di prodotti e servizi di comunicazione e informazione per la rete Internet con particolare riferimento alle nuove forme di linguaggio multimediale. Requisiti per l'ammissione sono stati: il possesso di un titolo di laurea o diploma, la conoscenza di base di internet e dell'informatica, esperienza maturata nell'ambito della redazione/redazione on-line, l'attenzione alle tematiche di genere.

Il percorso formativo della durata complessiva di 330 ore di cui 240 in aula e 90 di stage, ha trattato le seguenti tematiche: l'approccio di genere; teorie e tecniche della comunicazione: mass media, nuovi media e costruzione linguistica e sociale del gender; l'informazione on line; le tecniche per la realizzazione di un prodotto giornalistico on line; disciplina del rapporto di lavoro.

Al termine del corso, le allieve sono state seguite per circa un anno in un percorso di mentoring sui temi del lavoro autonomo, avvio di impresa, normativa, bandi e finanziamenti, business plan. L'obiettivo di promuovere l'occupazione e l'accesso delle donne in quei settori lavorativi in cui sono in genere sottorappresentate è stato pienamente raggiunto.

A un anno dal termine del percorso formativo nessuna delle corsiste ha abbandonato il proprio progetto professionale: alcune hanno trovato lavoro presso le aziende dove avevano svolto lo stage, altre hanno deciso di approfondire la propria formazione giornalistica, mentre un gruppo di 5 ragazze ha avviato un'esperienza di lavoro autonomo.

Il progetto di una attività in proprio ha preso il via al termine del percorso formativo: il gruppo, nato con il nome "Comunicative" ([www.comunicattive.it](http://www.comunicattive.it)), si è costituito in associazione ed ha utilizzato il percorso di mentoring e accompagnamento per concretizzare e realizzare la propria idea imprenditoriale.

Le "Comunicative" offrono servizi integrati di comunicazione per la promozione di eventi, iniziative, progetti di natura culturale e sociale, con particolare attenzione e sensibilità alle esperienze di donne e alle tematiche di genere.

Il risultato è particolarmente significativo in quanto la costituzione di attività imprenditoriali al termine del corso non era stata prevista. Ad un anno dalla nascita, le "Comunicative" hanno già avviato numerose collaborazioni.

## Il Progetto Portico

Il Progetto, finanziato dall'iniziativa comunitaria Equal, è stato promosso dall'Associazione Orlando di Bologna in partnership con Consorzio Visioner, Comitato Impresa Donna Emilia Romagna, Amitié-Centro di Ricerche e Servizi Avanzati per la Formazione, Enaip Emilia Romagna, Facoltà di Economia, Dipartimento di Discipline della Comunicazione e Dipartimento di Scienze Statistiche dell'Università degli Studi di Bologna ([www.porticodonne.it](http://www.porticodonne.it)).

Portico è uno spazio fisico e virtuale di informazione, formazione ed orientamento per garantire l'empowerment femminile e valorizzare le competenze delle donne nelle Information Communication Technologies (ICT). Le ICT ripropongono paradigmi e dinamiche che si basano su di una forte divisione sessuale del lavoro, come accade in comparti più tradizionali del lavoro. Portico si inserisce nelle attuali trasformazioni e tensioni del mercato del lavoro, con un progetto finalizzato a favorire la presenza, la permanenza e le prospettive di carriera delle donne in ambito hi-tech, e a promuovere una diversa impronta alle stesse tecnologie, arricchendole della soggettività femminile.

Portico si sviluppa attraverso due "spazi" aperti ed interagenti:

- il Centro Risorse Multimediali, una struttura permanente con una sede fisica.
- il Portale Porticodonne.it, una finestra sul cyberspace con un'ottica di genere.
- Il Centro Risorse Multimediali-CRM.
- Il CRM è un laboratorio tecnologico, informativo e relazionale, che fa leva su tre risorse strategiche:
  - le tecnologie informatiche e della comunicazione multimediale
  - la produzione/diffusione di informazioni
  - le culture femministe

Spazio pubblico fisico e mediatico, il Centro Risorse Multimediali è un luogo informatizzato a disposizione delle donne per creare un percorso di ricerca e riflessione sul ruolo, materiale e simbolico, delle donne nelle nuove tecnologie e per sostenere esperienze sperimentali di media delle donne.

Il CRM si pone l'obiettivo di far convergere e contaminare progetti, saperi, competenze e creatività per inventare linguaggi e pratiche medianiche femminili, che sappiano condizionare i sistemi informativi, il software e addirittura l'hardware.

Tra le principali attività che hanno luogo all'interno del CRM: Lo Sportello Lavoro, dove vengono erogati servizi di informazione, orientamento e sostegno alle donne nella fase di ricerca della prima occupazione, ricollocamento nel mondo del lavoro, progettazione del percorso professionale, riqualificazione, avvio di impresa.

Percorsi formativi di alfabetizzazione informatica/multimediale e nei profili professionali tecnologici emergenti. Ne sono un esempio i corsi, svolti nel 2003-2004, "Redattrici on line con competenze di genere" e "Amministratrici di sistemi informatici (sistemi junior) con competenze di genere".

Produzione di informazioni multimediali e networking per affermare una diversa forma di comunicazione, e raccogliere altre voci, altre visioni, altre idee per una società dell'informazione non discriminatoria.

### *Il Portale Porticodonne.it*

Porticodonne.it, un osservatorio dinamico che diffonde informazioni aggiornate e pertinenti per modificare la rappresentazione di genere e il suo impatto sul terreno dell'occupazione. Dati, testimonianze, report, servizi giornalistici, documentari, interviste audio-video, testimoniano le trasformazioni del lavoro e i modelli e percorsi di genere in atto, trasformando il ruolo della donna da mera consumatrice di prodotti in soggetto di informazione.

Porticodonne.it sperimenta nuovi linguaggi e pratiche medianiche per dare voce e visione alle parole ed alle azioni delle donne attraverso le sezioni.

Lo Sportello che permette percorsi autonomi di informazione e orientamento al lavoro.

L'Osservatorio Lavoro DOTI/F, uno strumento di analisi, critica e trasmissione al femminile.

Il Magazine, un settimanale che offre una lettura sessuata di temi e problematiche legate a lavoro, diritti, hi-tech, rappresentazione e rappresentanza femminile, cultura.

La Web Radio, che affronta la tematica del lavoro e lo sviluppo della tecnologia per le donne con un'ottica di genere.

La Web Tv, che sviluppa format sperimentali per valorizzare l'intreccio dei temi genere/tecnologie/lavoro.

## Ente

L'Associazione Orlando ha origine a Bologna nella seconda metà degli anni Settanta, da un gruppo informale di donne attive in differenti ambiti ma che condividono l'esperienza del femminismo e dei movimenti delle donne. Nel 1983 si costituisce formalmente in "Associazione Culturale senza fini di lucro" e, attraverso una convenzione con il Comune di Bologna, progetta e costruisce il Centro di Documentazione, Ricerca e Iniziativa delle Donne, un'istituzione pubblica che ancora oggi gestisce. L'obiettivo di Orlando si definisce nella costruzione di uno spazio pubblico di donne che, attraverso la ricerca, la documentazione e la costruzione di iniziative, si propone di promuovere,

generare e trasmettere elaborazione culturale e pratica politica delle donne ([www.women.it](http://www.women.it)).

*Settori d'intervento*

#### *Biblioteca Italiana delle Donne*

Biblioteca altamente specializzata di profilo universitario e di livello internazionale dedicata alla cultura femminile, alle tematiche del "gender", del femminismo e degli women's studies. Il patrimonio comprende oltre 30.000 volumi e un'importante Emeroteca di 660 periodici italiani e stranieri di cui 100 attivi. La Biblioteca fa parte della rete mondiale delle Biblioteche, degli Archivi e dei Centri di Documentazione delle Donne, di Aoife-Association of Institution for Feminist Research and Education, una rete di università e centri europei dedicati alla ricerca e agli studi di genere, della Rete Tematica ATHENA dedicata allo sviluppo degli women's studies nelle università europee, di Women's World sezione femminile dello storico Pen Club con sede a New York.

#### **Informatica/telematica**

Il Settore nasce con l'obiettivo di costruire un sistema informativo di genere: informato e connotato cioè dei saperi e delle pratiche elaborate dalle donne. Da questo progetto nascono nel 1996 il Server Donne e la Sala da Tè Internet.

Sul ServerDonne l'utenza può accedere ad informazioni sulle iniziative che riguardano le donne e i progetti di genere, fruire dei database relativi ai luoghi delle donne in Italia e alla rete informativa Lilith (rete che associa le biblioteche e gli archivi delle donne in Italia), collegarsi ad altri siti attraverso i numerosi link o navigare nei siti che il nostro Server ospita. La Sala da Tè Internet offre gratuitamente ad un pubblico femminile 10 postazioni collegate a internet per la navigazione in rete e l'uso di e-mail.

#### **Formazione**

Obiettivi specifici sono la promozione femminile in settori qualificati e specializzati del mercato del lavoro e la lotta all'esclusione sociale e lavorativa delle donne in possesso di bassi livelli di scolarità. Lo sviluppo di specifiche competenze di genere nella qualificazione e riqualificazione di donne orientate verso settori tradizionali o innovativi del mercato del lavoro, viene affiancato da una particolare attenzione verso l'acquisizione delle necessarie competenze tecnologico-informatiche.

#### *Internazionale*

Dall'inizio degli anni '80 l'Associazione Orlando è impegnata in scambi internazionali per la costruzione di relazioni tra donne

del Nord/Sud e dell'Est/Ovest del mondo e, in particolare, per il sostegno alla società civile femminile attraverso il supporto e la messa in essere di luoghi, Case e Centri autonomi di donne, e per la ricerca di soluzioni non violente dei conflitti.

#### *Ricerca*

Attraverso le ricerche condotte nei tre filoni, storico/documentario, teorico/culturale e di indagine sul presente, esso fornisce essenziali strumenti di analisi, orientamento e progettazione.

I risultati delle ricerche sono disponibili in pubblicazioni cartacee e on line.

#### *Presenza*

Il Settore raggruppa le diverse iniziative volte alla creazione di sfera pubblica femminile e alla valorizzazione del pensiero e delle pratiche in ordine ai temi della convivenza, della cittadinanza e della partecipazione in un'ottica di genere.

#### **Riproducibilità**

Presentiamo di seguito alcuni degli elementi che hanno caratterizzato la costruzione e realizzazione del percorso formativo in esame. Abbiamo evidenziato e descritto, seppur brevemente, gli aspetti che hanno connotato maggiormente l'esperienza e che riteniamo quindi fondamentali per riprodurla con successo. L'innovatività e la sperimentality del percorso analizzato sono legate da un lato al settore dell'informazione e della comunicazione e alle componenti tecnologiche che lo attraversano nell'era contemporanea, e dall'altro alla declinazione "al femminile" del flusso comunicativo e del ruolo professionale. L'approccio di genere, che è stato introdotto da un percorso specifico che ha affrontato i riferimenti teorici e storici sul genere e sul femminismo, è stato sviluppato in maniera trasversale a tutti i moduli formativi. La qualità e la competenza delle/dei docenti che hanno partecipato al percorso formativo è stata fondamentale per costruire un percorso che sapesse integrare la formazione tecnica a quella teorica. A questo scopo sono state/i coinvolte/i un alto numero di professioniste/i ed esperte/i con una esperienza e una pratica di genere nel settore del giornalismo, che hanno saputo trasmettere non solo saperi e competenze, ma anche la propria diretta esperienza. Questo ha permesso alle corsiste di conoscere e misurarsi direttamente con i bisogni professionali del settore, e alle docenti una più puntuale valutazione del livello di preparazione raggiunto dalle corsiste.

Attraverso una programmazione didattica flessibile è stato possibile, in corso d'opera, correggere e modificare le lezioni e gli argomenti previsti, la sequenza dei temi affrontati e la metodologia utilizzata, secondo le necessità e i bisogni individuati da tutor, coordinatrice, docenti e allieve. Poiché le tempistiche

molto rigide non permettevano flessibilità nell'orario di svolgimento delle lezioni per sostenere l'impegno erano stati previsti l'indennità oraria e i buoni pasto. La formazione in aula è stata integrata dallo stage svolto presso enti e aziende che hanno contribuito ad una più approfondita conoscenza delle caratteristiche e del funzionamento del settore di riferimento, e ad un primo momento di auto ed eterovalutazione del livello di formazione professionale raggiunto, all'interno di un contesto lavorativo. Il lungo percorso di mentoring (circa un anno) ha determinato l'emergere del gruppo intenzionato a sviluppare una propria attività imprenditoriale e di conseguenza la costruzione del percorso sulle specifiche richieste manifestate dalle ragazze. Efficace si è rivelata la scelta come mentore di una professionista con forti elementi di vicinanza con il gruppo seguito: età, settore professionale, tipologia di organizzazione, percorso di nascita e sviluppo della organizzazione. L'ultimo elemento determinante al successo dell'attività è stato certamente l'accoglienza e il sostegno dell'ente al nascere di interessi e progetti professionali singoli o di gruppo: gli spazi, le attrezzature, le conoscenze e le competenze dell'Associazione sono stati, durante e dopo il termine del corso, a disposizione delle allieve per incontrarsi o lavorare. Questo ha permesso loro di sperimentare e realizzare idee e progetti, e di conoscere in profondità le attività di Orlando e della partnership, comprendendo a fondo il senso politico in cui si collocava il corso a cui partecipavano. (L'associazione Comunicative opera ancor oggi all'interno della sede del progetto).

### Trasferibilità

Riteniamo che la trasferibilità del percorso sia possibile a partire da un'approfondita analisi del contesto locale che permetta di capire quali sono le condizioni e i bisogni che rendono giustificabile e sostenibile la realizzazione di un corso che riproduca del tutto o in parte quello da noi realizzato. Gli elementi evidenziati nello studio di contesto permetteranno in fase di progettazione di valutare tutti gli elementi evidenziati nella descrizione del percorso e nella sezione "Riproducibilità", e di calibrarli in base al mercato del lavoro e alle/ai destinatari individuati.

### Referenti

Alessandra Angelini, Azzurra Celli - Associazione Orlando  
via Borgonuovo 2, 40125 - Bologna  
Centro delle Donne - via de' Pignattari 1, 40124 - Bologna  
[www.porticodonne.it](http://www.porticodonne.it) - [www.women.it](http://www.women.it)  
e mail: [orlando.formazione@women.it](mailto:orlando.formazione@women.it)  
tel. 051233863 - fax: 051263460

**Spazi di riflessione e discussione  
emersi dalle interviste**

## Quali sono gli elementi caratteristici di una buona prassi dell'impresa sociale?

Durante gli incontri che hanno visto i partner discutere sulle buone prassi, uno dei temi più spesso affrontati è stato quello dell'individuazione degli elementi che possono caratterizzare una buona prassi nell'impresa sociale.

Come abbiamo visto, infatti, i manuali di buone prassi, soprattutto nel settore dell'accoglienza (vedere le citazioni di Trademark, nel capitolo: Le buone prassi nel settore alberghiero: i servizi eccellenti) sono molto diffusi e costituiscono un elemento base da cui partire per impostare o reimpostare un lavoro di qualità.

Come vedremo, raggiungere un buon livello nell'organizzazione e conduzione del lavoro o del servizio non è un'impresa impossibile, e tanto meno difficile, visto che si può far ricorso a un numero vastissimo di risorse formative.

Ciò che interessava i partner, piuttosto, era individuare quali caratteristiche specifiche possono essere individuate quando è un'impresa sociale ad essere oggetto d'esame.

Durante le interviste si è deciso pertanto di indagare questo aspetto. Alcuni elementi sono stati citati più volte, presentati da enti e persone che non si conoscono e non hanno mai avuto occasioni di collaborare in passato. Possiamo quindi ritenere che si tratti di tratti particolarmente significativi.

### Tenere conto del contesto e del territorio

*“Sono buone prassi tutte quelle che tengono conto del contesto in cui ci si muove. La cooperativa si è organizzata in un certo modo, cercando di sopperire a carenze da parte dell'ambiente, soprattutto degli interlocutori con cui doveva interagire: da un lato i servizi dall'altro il mondo del lavoro. L'osservazione del contesto nell'ambito del quale ci si stava muovendo ha permesso di organizzare di conseguenza la cooperativa e le sue attività. Bisogna tenere conto delle esigenze ma anche dei limiti degli interlocutori, della rete in generale: non ci si muove in un contesto vuoto. Questo vale soprattutto in un settore come quello della cooperazione in cui molti si sono improvvisati in ciò che stavano facendo. Certamente la volontà e la formazione sono importanti ma per capire che cosa è utile fare bisogna guardarsi intorno e bisogna farlo con una certa obiettività e con un discreto senso critico.”* Simona Nardini Cooperativa solidarietà e lavoro.

*Si parte dall'Art 1 della 381 ...agire per il bene della comunità in cui operiamo dà una risposta a un bisogno del territorio.*

Gabriele Mecheri, Cooperative Beta e Koinè

Questa esperienza sta manifestando alcuni elementi utili: la territorialità è un primo requisito che va accompagnato con un forte coinvolgimento di diversi attori e portatori d'interesse che si riferiscono all'impresa sociale. La correttezza operativa va opportunamente curata.

Massimiliano Quaresimin-ufficio progetti di Banca Popolare Etica

Importante per chi vi partecipa avere sempre davanti agli occhi che uno degli elementi caratteristici dell'impresa sociale è una forte definizione della propria funzione sociale. Tale funzione sociale secondo Olinda è sempre rivolta a due aspetti: da un lato definire percorsi individualizzati che portano le persone a contesti più normali e abilitanti possibili (incontrare persone, guadagnare, ecc.), dall'altro condizionare contesti di vita (spazi, quartieri) più complessi.

Thomas Emmeneger, Olinda

Altro elemento è la capacità di accogliere, di essere aperti a spunti e proposte che arrivano dall'esterno e coltivare la capacità di farli arrivare. Una strategia che Olinda usa spesso è cercare di mettere l'impresa sociale al servizio di qualcosa (ad esempio promuove, per chi ha una buona idea, un uso pubblico del vecchio manicomio, cosa che inevitabilmente cattura una serie di iniziative che si possono fare solo lì e da nessun'altra parte). Thomas Emmeneger, Olinda

È interessante un gruppo di imprese sociali che intenda la mutualità allargata non solo ai soggetti che inserisce ma alla comunità in cui opera: se ideò un parco oltre a inserire le persone realizzo un prodotto che ha un beneficio allargato.

Claudio Palvarini, Lavoro e solidarietà

### Aspirare anche a risultati economici

Una buona prassi deve poter dare dei risultati, anche economici, in quanto il lavoro e il conseguente risultato economico è centrale quanto l'inserimento lavorativo. La riproducibilità è un altro fattore importante: la cooperativa Mediterranea in occasione del secondo compleanno del locale ha pubblicato un bilancio sociale che racconta tutto il percorso svolto, uno strumento utile anche a chi voglia ripercorrere il processo e riprodurre qualcosa di analogo altrove.

Simone Mattioli, Cooperativa Mediterranea

Un elemento caratteristico è che l'impresa sociale è un metodo: ciò significa che la gestione dell'organizzazione è orientata alla gestione d'impresa.

Thomas Emmeneger, Olinda

Occorre trovare l'armonia tra il buon funzionamento economico e il raggiungimento degli obiettivi "sociali". Il primo è condizione sine qua non anche per il secondo.

Axel Grassmann-Stadthaushotel

Il sociale non è qualcosa che costa poco o è di facile accesso. Un punto di partenza tradizionale che Olinda non condivide è quello di offrire servizi che costano poco per favorire l'accesso: è un aspetto limitativo perché ha ripercussioni sui margini sulla redditività, che crea difficoltà con i percorsi individualizzati.

Come si può organizzare un servizio qualificato che ha un suo costo e che è in grado di includere persone che hanno difficoltà di accesso a questo tipo di servizio?

Su questo tema Olinda trova molti interlocutori interessati, ad esempio tutto il mondo dei centri sociali.

Thomas Emmeneger, Olinda

### Creare opportunità e promuovere la collaborazione

Non lavorare nell'ottica di trovare il lavoro per le persone che sono nella cooperativa ma al contrario creare opportunità per accogliere e integrare nuove persone. Incentivare lo spirito di collaborazione fra imprese di tipo B, ed evitare la concorrenza "al massimo ribasso". Quando i lavori sono troppo impegnativi per una singola cooperativa, una forma consortile aiuta ad affrontare il problema insieme, senza seguire gli enti locali nella logica del rapporto privilegiato con una singola cooperativa, permettendo una autonomia totale di tutte le cooperative.

Pinuccia Balzamo, Cooperativa La Piracanta

### Un metodo di lavoro

Gratificazioni, anche premi economici talvolta, ma soprattutto un metodo di lavoro: ecco alcuni aspetti fondamentali al fine di creare delle buone prassi.

Orietta Polizzy, Il posto delle fragole

## Quali caratteristiche ha un'organizzazione che favorisce lo sviluppo delle capacità delle persone svantaggiate?

Il secondo tema trasversale affrontato durante le interviste, su suggerimento dei partner, è l'individuazione delle caratteristiche possedute da organizzazioni che favoriscono lo sviluppo delle capacità delle persone svantaggiate.

Prima di riportare le risposte più significative, citiamo quanto sostenuto da Renate Goergen, coordinatrice del progetto<sup>9</sup>, che costituisce la base da cui partire per ogni ulteriore considerazione:

*Una cooperativa sociale di tipo B ha per vocazione due cicli produttivi: non si possono fare inserimenti lavorativi di qualità se il ciclo produttivo con cui la cooperativa si affaccia al mercato non funziona. Purtroppo molto spesso questo primo ciclo fa fatica, non essendoci una grande cultura imprenditoriale nella cooperazione sociale, in più le cooperative sono state spinte in settori marginali in cui le persone non hanno una grande formazione. Il secondo ciclo, quello dell'inserimento lavorativo, è fortemente legato alla qualità del primo ciclo produttivo*

*Su questa complessità, data dall'intrecciarsi dei due cicli, l'impresa sociale di tipo A, che non ha un doppio ciclo produttivo, non è paragonabile a quella di tipo B, ed ecco perchè ritengo importante occuparsi in modo più approfondito di quest'ultima.*

*Bisogna sostenere specificatamente la cooperazione sociale di tipo B: sono essenziali la formazione permanente, la valorizzazione delle risorse umane, riuscire ad uscire da una situazione molto autoreferenziale, molto fragile.*

*Ci sono molte cose da fare per ottenere tutto ciò, necessitano politiche specifiche.*

*È chiaro che avendo due cicli produttivi e dovendo stare sullo stesso mercato dell'impresa comune, che espelle le persone con disabilità, la cooperazione di tipo B ha bisogno di strumenti specifici che al momento non esistono.*

Ecco alcune risposte:

*Un elemento fondamentale è il **lavoro d'equipe**. È l'elemento che riesce a far passare dal verticismo e dalle catene di comando a una collettivizzazione delle scelte e condivisione delle responsabilità lavorative e decisionali.*

*Patrizia Sperlongano, Emmei*

**Offre possibilità:** di migliorare il proprio lavoro, di imparare a volersi più bene, di imparare mestieri diversi e non sentirsi obbligati a un percorso determinato.

*Orietta Polizzy, Il posto delle fragole*

**È capace di vedere** dove porta lo sviluppo locale e leggere i bisogni del territorio dal punto di vista sociale.

*Pinuccia Balzamo, La Piracanta*

**Mette a disposizione strumenti** necessari per crescere, creare delle competenze e dà accesso a tutto ciò a tutti.

*Thomas Emmeneger, Olinda*

**Buona capacità di comunicazione** nell'organizzazione.

**La democrazia interna**, che non può essere intesa come "si decide tutti insieme", ma rispettando una struttura organizzativa che prevede un consiglio direttivo, un direttore ecc.

*Ognuna di queste componenti deve svolgere il suo ruolo nel rispetto delle sue competenze, ma non si devono creare separazioni: partecipare a un bando o no è una scelta del direttore tecnico, ma le motivazioni vanno condivise con l'organizzazione.*

**Buon organigramma**, che possa valorizzare tutte le persone che lavorano, e sappiamo quanto sia difficile, con l'esigenza di tenere sempre i costi molto bassi, valorizzare l'impegno e le competenze delle persone. Un'attenzione specifica alla gestione delle risorse umane, anche con appoggi esterni.

*Gabriele Mecheri, Cooperative Beta e Koinè*

**Il senso critico** e la **capacità di ascolto** di tutti i soggetti implicati. L'organizzazione di una cooperativa sociale deve essere in sintesi sensibile e flessibile. La sensibilità permette di percepire i cambiamenti del contesto in cui opera e la flessibilità diventa quindi una risorsa indispensabile per trovare risposte adeguate, in termini di strategie e procedure, sistematizzate e riproducibili, in modo da conciliare il più possibile il rispetto del singolo con le richieste del modo del lavoro, senza perdere di vista lo scopo sociale della cooperativa stessa.

*Simona Nardini, Cooperativa Solidarietà e lavoro*

Deve essere **un'organizzazione partecipata**, con dei leader dirigenti "coraggiosi", ma anche con un pò di risorse economiche disponibili per fare e sperimentare delle cose. È importante investire, utilizzare le risorse, mettere in piedi dei percorsi di formazione, anche in situazione. Infine è importante che l'organizzazione si fermi a pensare a quello che ha fatto e che sta programmando e riesca a non farsi governare dalla urgenza e a non dipendere dal caso.

*Simone Mattioli, Cooperativa Mediterranea*

L'organizzazione deve essere meno assistenziale possibile. le competenze crescono a partire da una buona motivazione delle persone e la migliore motivazione delle persone è quan-

*do sono costretti a fare... gli attuali sussidi alle persone non favoriscono una loro crescita... occorre chiedere molto alle persone, non aver paura di chiedere ma se il sistema premia la "inabilità" nessuno si sforza di imparare...*

*Axel Grassmann-Stadthaushotel*

Possiamo notare come, fino a questo punto, tutto ciò che è stato segnalato si possa applicare a qualsiasi organizzazione interessata a favorire lo sviluppo delle persone che ne fanno parte e a promuovere un processo di crescita condiviso.

Non vengono fatti accenni a specificità legate alla situazione di svantaggio sociale o fisico o sensoriale delle persone.

Ciò potrebbe essere legato al fatto che la specificità ipotizzata in fase di discussione preliminare di fatto non esiste, cosa che offrirebbe uno spazio per una riflessione sull'intero sistema, o forse al fatto che non viene vista, con conseguenze, in quest'ultimo caso, molto serie, in quanto le caratteristiche delineate non tengono conto di una realtà che ha altre esigenze e richieste, magari inesprese.

Non è questa la sede per indagare ulteriormente su questo punto ma, certamente, future ricerche potrebbero partire da queste considerazioni per indagare i bisogni, probabilmente inespressi, anche solo perchè non sollecitati, delle persone con svantaggio.

Infatti, per quanto nelle cooperative intervistate la percentuale di persone svantaggiate coinvolte in ruoli significativi sia buona, resta possibile uno spazio di miglioramento molto significativo. Le tre risposte che seguono potrebbero servire da punto di partenza in quanto sono le sole, fra quelle raccolte, ad affrontare temi specifici del settore di riferimento.

*Si tratta di una organizzazione capace di **riconoscere la paura**, insita nei selezionatori come nei selezionati. In passato il sistema sembrava accogliere tutti, poi hanno cominciato a saltare degli elementi, la crisi generale, l'aumento della disoccupazione, il dover diventare competitivi, dover produrre, ecc.: tutto ciò ha portato a un arroccamento, con una percepibile sensazione di paura negli operatori; paura di essere meno accoglienti, poiché spinti verso la produttività da un mercato che ti forza ad esserlo, dovendo applicare filtri più selettivi: d'altra parte anche gli utenti dei servizi percepiscono questo spirito e a ciò si aggiunge la paura di entrare "nel" sistema e di diventare "normale".*

*Francesca Bianchi, Progetto Liguria Lavoro*

**La responsabilizzazione** non è così semplice: molte persone si fanno trainare. È un limite culturale, nonostante i tentativi di dare

*opportunità di crescita attraverso la responsabilizzazione ci si ferma spesso di fronte al problema che le persone con disabilità non sono abituate ad essere trattate in questo modo.*

*Patrizia Sperlongano, Emmei*

*Molte cooperative sono passate dal "bricolage dell'inserimento" basato sulla motivazione dei soci, all'uso di strumenti di auto-lettura di ciò che capita, quindi di definizione di un processo. Si potrebbe correre il rischio di una tecnicizzazione, ma se il processo è condotto bene, definisce chi fa che cosa e tenta di dare dignità scientifica ad un lavoro che ha già gli aspetti relazionali al suo centro.*

*Claudio Palvarini, Lavoro e integrazione*

## Altre considerazioni sul turismo per tutti

Fra i temi affrontati nelle interviste, quello relativo al turismo di persone disabili è emerso più volte. D'altra parte il progetto mira alla costituzione di dieci strutture alberghiere gestite da cooperative di tipo B e la PS ha voluto che le strutture potessero essere un modello di accessibilità allargata a chi ha disabilità di natura fisica, sensoriale o di altra natura.

È necessario creare una cultura diffusa che comprenda che, attraverso la risoluzione dei problemi legati all'accessibilità e alla mobilità, il tempo libero, il turismo, le attività di svago ecc. diventino un diritto di tutti, anche di chi, per problemi di varia natura, abbia delle difficoltà di natura temporanea o permanente.

Il tema dell'ospitalità, quindi, va allargato e il concetto di accoglienza deve essere esteso nella sua più ampia accezione.

L'accessibilità di un luogo aumenta il livello di qualità del servizio rivolto ai clienti, e allo stesso tempo offre opportunità di occupazione anche agli operatori con diverse abilità motorie e/o sensoriali.

L'accessibilità della struttura alberghiera costituisce l'occasione per affrontare il tema della riconoscibilità del luogo, del servizio e quindi del franchising.

Il progetto infatti prevede una progettazione accessibile unita a indagini di mercato per curare la standardizzazione degli spazi, la scelta degli arredi, la scelta di ausili per migliorare il servizio di accoglienza e l'accessibilità edilizia.

Un altro aspetto importante è curare l'informazione relativa alla capacità di lettura dell'accessibilità dei luoghi<sup>10</sup>, per definire le caratteristiche delle esigenze dei turisti e dell'informazione loro dedicata. Saper leggere ed interpretare l'accessibilità e i servizi presenti sul territorio è importante per consentire una migliore organizzazione del viaggio e dell'offerta turistica.

Anche promuovere servizi di turismo assistito è importante, in quanto nuovi servizi consentono di sviluppare nuove professionalità e nuove occasioni imprenditoriali come, per esempio, il monitoraggio dell'ambiente, l'accompagnamento, l'assistenza, il noleggio di mezzi ecc.

<sup>10</sup> A questo proposito segnaliamo che le grandi case editrici del turismo, Touring Club Italiano e Istituto Geografico De Agostini, hanno dedicato recentemente ai viaggiatori con disabilità due pubblicazioni di grande interesse. Si tratta di 'Turismo senza barriere' (Tci) e di 'Natura per tutti' (De Agostini). L'opera del Touring presenta le migliori mete italiane accessibili. Si tratta in pratica di una rassegna delle 'eccellenze' del turismo accessibile italiano, divise in quattro grandi aree tematiche: arte e cultura, natura e ambiente, fare sport e divertirsi, mangiare e dormire. Natura per tutti è una invece guida sui Parchi nazionali e le Riserve marine del nostro paese.

Nuovi servizi, una informazione mirata, un'accessibilità diffusa sono insomma le principali motivazioni che inducono il cliente turista ad organizzare la propria vacanza in un determinato luogo, ad avvalersi di una rete di servizi e promuovere, attraverso il passa parola, l'esperienza di amici e conoscenti.

Si tratta di temi molto attuali sui quale in Italia si stanno muovendo associazioni e cooperative direttamente interessate al tema.

Alcuni enti (CO.IN<sup>11</sup> e Si Può sono due esempi) hanno effettuato studi teorici che hanno portato ad elaborare documenti interessanti sull'accessibilità. Altri (es. CESVIT) hanno avviato numerose iniziative di formazione professionale per rilevatori e per figure che operano nel campo dell'accessibilità. Scopo finale è naturalmente quello di monitorare tutto il comparto alberghiero.

È stato importante, alla luce di quanto sopra, confrontarsi con Maurizio Davolio<sup>12</sup>, un esperto del settore, per chiedergli di fornire il suo parere sull'argomento.

È emerso un disagio specifico nei confronti dell'uso distorto dei dati sul numero e la tipologia di persone disabili, accentuatosi nel corso dell'ultimo anno, fatto spesso da chi intende sensibilizzare l'opinione pubblica, le istituzioni e gli imprenditori.

Si insiste molto, in altre parole, sulla quantità di persone disabili che potrebbero diventare turisti se venissero adottate misure di accessibilità, ma Davolio rileva un'insistenza (disdicevole sul piano etico) che lascia supporre un business molto più consistente di quello reale, di fatto non esistente, e manovra questa leva per sensibilizzare il mondo del turismo, invece di giocare la carta della solidarietà e degli aspetti valoriali.

A tale scopo vengono spesso utilizzati dati che includono persone che hanno disabilità incompatibili con qualsiasi attività turistica: la cosa viene però percepita chiaramente da chi ascolta, con l'aggravante di creare fastidio e quindi di ostacolare il processo di apertura a una maggiore accessibilità che si vorrebbe stimolare.

Inoltre a volte è strumentale insistere molto su attività certamente positive, ma di nicchia, quali, ed è solo un esempio, rendere possibile l'uso del deltaplano a persone disabili, in una nazione in cui il 50% delle persone non fa vacanze per problemi economici.

Va salvaguardato il diritto delle persone di adottare misure in

<sup>11</sup> CO.IN. Cooperative Integrate ONLUS, è una associazione non lucrativa di utilità sociale che fornisce servizi nell'area dell'economia sociale a livello nazionale. Ne fanno parte 49 cooperative sociali ed enti finalizzati all'inserimento lavorativo di persone disabili

<sup>12</sup> Responsabile nazionale Turismo Legacoop, lavora nel turismo dal 1979, è anche Presidente di TICA, International Association of Tourism Co-operatives, l'organizzazione mondiale delle cooperative turistiche

situazioni estreme per garantire micro-nicchie di mercato ma vi è un elemento molto più generale di inaccessibilità economica di cui bisogna tenere conto per non perdere di vista il quadro complessivo.

Bisogna che le Associazioni di e per persone con disabilità arrivino a dire con franchezza quale è la percentuale di associati in grado di viaggiare.

Questa puntualizzazione sui dati della disabilità non è naturalmente finalizzata a sottovalutare il fenomeno bensì a denunciare un uso non corretto dei dati stessi per rendere appetibile un mercato creato, se così si può dire, artificialmente, in quanto è di fatto un mondo (e non un mercato) che, a prescindere dai numeri, merita di essere considerato, sulla base di valutazioni etiche e non certo mercantili.

## Le buone prassi nell'uso delle parole: le parole sono pietre

Nei contatti avuti con i partner nelle varie fasi progettuali è emerso talvolta la scelta, di termini o espressioni, per descrivere i gruppi target, abbastanza lontana dalla terminologia appropriata in uso. Spesso il mondo delle persone con disabilità è visto come un tutt'uno nel quale, pur in presenza di significative diversità fra i gruppi che lo compongono, si assume una compattezza interna, che di fatto non esiste, venendo così a mancare la capacità di tenere conto delle specifiche esigenze e della valorizzazione delle risorse in modo globale.

Sappiamo come invece si possa facilmente verificare che si tratta di un mondo composto da gruppi di persone con caratteristiche molto lontane fra di loro, che non necessariamente si conoscono e sono in grado di comprendere i rispettivi problemi specifici.

Ciò emerge in modo evidente nell'uso delle parole. Da un lato, le parole usate per definire gruppi di persone con caratteristiche diverse dalle nostre, dall'altro le parole usate per definire le persone che fanno parte del proprio gruppo.

Altrimenti detto: il progetto comprende quasi esclusivamente cooperative di tipo B composte da persone che si trovano in situazione di svantaggio sociale o hanno (o hanno avuto) problemi di natura psichiatrica. La considerazione e la consapevolezza che hanno le persone in queste cooperative dei bisogni, dei problemi e delle risorse di persone con disabilità di natura prevalentemente motoria o sensoriale non è, in molti casi, molto lontana da quella di persone che non hanno mai avuto contatti con questi gruppi.

Inoltre, in riferimento alla terminologia usata nel riferirsi a se stessi o, nel caso di "normodotati", ai soci svantaggiati, colpisce talvolta una scelta di termini che non conosce l'uso odierno, anche se in nessun caso vengono usati termini inadatti o offensivi.

Abbiamo ritenuto importante perciò parlare con un esperto, Giampiero Griffo<sup>13</sup> cercando di capire meglio come e perchè usare alcune parole piuttosto che altre ha un significato che consente di avere un approccio appropriato a un tema. È attiva da anni la discussione, a livello internazionale, che analizza i temi della discriminazione, della segregazione culturale, della mancanza di pari opportunità e cercare di fare il punto della situazione può aiutarci a comprendere meglio anche il mondo

<sup>13</sup> membro dell'European Disability Forum, l'organismo che rappresenta in maniera unitaria a Bruxelles le organizzazioni non governative di persone con disabilità e loro familiari

della cooperazione sociale.

Griffo fa innanzitutto la seguente considerazione, legata a un aspetto puramente descrittivo: spesso dimentichiamo che le parole descrivono le persone. Le categorie che vengono utilizzate per descrivere le persone mettono in evidenza elementi che diventano senso comune. Oggi a livello internazionale si preferisce parlare di “persone con disabilità”, usando il termine “persona” al posto delle forme aggettivali come invalido, disabile, ecc... Questa scelta ha il vantaggio di non attribuire all'intera persona un qualcosa che si limita a una parte di essa e si lascia intatto un termine (persona) che è neutro, in quanto non ha caratteristiche nè positive nè negative.

Un secondo aspetto da considerare è quello percettivo: tutte le terminologie usate comunemente o sono centrate su un aspetto percepito (la sofferenza, la malattia, lo svantaggio, la patologia: sono tutti elementi che descrivono una persona in negativo) o attribuiscono caratteristiche limitate a una persona che, in più, viene gravata di una “semantica sociale” negativa. Per questo ad esempio al termine “sofferente psichiatrico”, che ogni tanto si sente usare, il movimento delle persone che sono uscite indenni da un trattamento psichiatrico preferisce quello di “sopravvissuto psichiatrico” a significare che la persona è sopravvissuta ad un'esperienza manicomiale o ad un momento di acuzie che, in ogni caso, in passato etichettava per sempre. Certamente è possibile agire bene e parlare male, in quanto i linguaggi si cristallizzano, così che spesso il parlare male è l'inizio di una non riflessione. Non bisogna però dimenticare che le espressioni corrette non lo sono solo perchè “politically” corrette, ma anche perchè non feriscono chi le riceve.

È vero d'altra parte che in fondo il linguaggio serve a farsi capire, per cui, ad esempio, quando si parla con persone molto semplici qualsiasi parola, basta che chiarisca il concetto, può andare bene, ma indubbiamente è necessaria, in generale, una maggiore coerenza nella descrizione e comunicazione della disabilità. Nel nominalismo medievale si riteneva che i nomi fossero talmente appropriati da essere in sé l'oggetto. Vi è un fondo in questa apparente esagerazione.

La semantica di una descrizione che la parola mette in evidenza ha una oggettività percettiva paragonabile a quella della pietra, la descrizione che viene veicolata ha un peso specifico anche molto pesante.

Spesso si percepisce il linguaggio (nella sua valenza descrittiva e percettiva) come la rappresentazione dell'ovvietà, dimenticando che i linguaggi sono frutto di una storia: la storia della disabilità, che è storia di segregazione, fa capire come, nel confronto con la diversità, sia sempre stato più facile scegliere di proiet-

tare lontano gli aspetti negativi percepibili in ognuno di noi. Questo processo in termini linguistici ha prodotto il trasferimento di una valutazione, negativa su determinate persone. Di fatto ognuno di noi può, a un determinato punto della vita e per i motivi più diversi, vivere un'esperienza di follia: Franco Basaglia ha messo in evidenza che ognuno di noi ha in nuce questa possibilità e, semplicemente, chi è in manicomio non è sopravvissuto a questa evenienza senza essere ricoverato. Basaglia usava una frase che descrive bene l'unicità di ogni persona *visto da vicino nessuno è normale*, dobbiamo ricordarci di questo e ricordare sempre che le parole sono come pietre e vanno usate con molta attenzione.

Una terminologia in evoluzione costante.

Naturalmente i termini sono in evoluzione: esaminando la legislazione in materia si vede chiaramente il processo che ha portato da termini come “invalidi”, ad altri come “handicappati” o “portatori di handicap” che sono diventati comuni con la Legge quadro sull'handicap 104/92, e con cui si sottolineava lo svantaggio sociale (anche se spesso il Movimento ha sottolineato che più che portatori sarebbe stato corretto definire “ricevitori” di handicap le persone che vedevano limitata la propria autonomia da un ambiente ostile). Il passo successivo che ha portato alla definizione “persone con disabilità”, quella attualmente riconosciuta e accettata dal movimento è molto positivo per i motivi descritti sopra.

Tralasciando l'improprio “diversabili”, un'altra espressione molto in voga al momento è “diversamente abili”: ma in fondo tutti siamo diversamente abili, per cui è un termine che lascia il tempo che trova e forse l'unico settore in cui ha un senso usarlo è quello dei processi di apprendimento. Per il resto è vero che le persone fanno le cose in modo differente, ma la differenza non ci fa “diversamente” abili: chi usa da anni una carrozzina non la usa in modo diverso da chi cammina con le proprie gambe, semplicemente la usa, mentre l'altra persona non ci si è neanche mai seduta sopra.

Esiste poi l'espressione: *persona che non può rappresentarsi da sola*. Questa definizione nasce dallo sforzo di superare termini medici quali “ritardo mentale”, “difficoltà di apprendimento”, “disabilità mentale”. Lo sforzo ha lo scopo di cambiare il significato medico della definizione e portarlo a centrarsi su determinate competenze e non sulla globalità della persona, anche se la molteplicità di competenze è tale che talvolta è difficile interpretare quali di quelle siano della persona e quali no. È certamente una definizione di impatto, ma è anch'essa in evoluzione. Anche in questo caso conviene riflettere sulla legislazione, che oggi prevede la possibilità di differenziare le diverse situa-

zioni. Un tempo l'impossibilità di rappresentarsi, dal punto di vista legale, era irreversibile e riguardava l'insieme della persona (l'istituto giuridico dell'interdizione), oggi la nuova legge sull'amministratore di sostegno ha introdotto il concetto di interdizione parziale e reversibile. Oggi è quindi possibile rivedere dei giudizi che un tempo, una volta emessi, erano di condanna permanente all'esclusione sociale. Possiamo immaginare che una persona che non sa gestire il denaro possa non arrivare a gestirlo mai, ma per quanto riguarda le scelte relative a come preferisce vivere sia perfettamente in grado di valutarle, prenderle ed esprimerle.

Quindi, come abbiamo visto, il linguaggio è in continua evoluzione ma questa evoluzione, che negli ultimi anni è diventata abbastanza rapida, ha però anche degli aspetti negativi, ad esempio il fatto che crea confusione, perchè si tende a usare a caso i termini come sinonimi o descrizioni di cose diverse (accade spesso con i termini "invalido" e "handicappato"). Purtroppo questa confusione è stata in un certo senso codificata dalla legge, per cui oggi su certificati legati alla disabilità di fatto la stessa persona può essere definita in modo diverso.

Possiamo poi avviare una riflessione sull'espressione che rappresenta al meglio le persone con disabilità, al di là della praticità d'uso. Questa definizione (impraticabile nel quotidiano ma che andrebbe usata come punto di partenza quando si discutono temi specifici) è quella che parla di *persone discriminate e senza uguaglianza di pari opportunità a causa di una esclusione sociale ricevuta*.

## Una questione di ruoli

Una ulteriore considerazione in merito ai ruoli che le persone con disabilità rivestono all'interno delle organizzazioni sociali, delle imprese e, in generale, di un gruppo nasce dal constatare quanto sia diffuso il termine "ragazzi". Più si acquisisce un ruolo autonomo e autodeterminato meno si corre il rischio di essere definiti "ragazzi" indipendentemente dall'età anagrafica, l'unica che dovrebbe porre le persone in tale categoria.

È un modo di dire, utilizzato spesso per gli utenti dei servizi, certamente affettuoso ma negativo in quanto identifica una persona non matura, che deve crescere e che ha bisogno di figure "genitoriali" che la guidino. È un termine che di fatto è una descrizione indiretta di una relazione fra le persone.

Con il collocamento mirato si è lavorato fondamentalmente per modificare il modello di relazione, passando a immaginare un rapporto di tipo posizionale basato sulla competenza e responsabilità individuale (invece nei laboratori protetti c'è la figura di chi si fa carico delle responsabilità e poi ci sono gli altri, che hanno com-

petenza nel fare cose ma che, se sbagliano, va bene lo stesso) Alla fine di questa carrellata possiamo dire che, in generale, non esiste una assolutezza di linguaggio, ma una appropriatezza sì ed è a questa che bisogna mirare.

## Passaggio dall'ICIDH all'ICF

La Legge 104 aveva introdotto in Italia la terminologia dell'ICIDH (Classificazione delle Menomazioni, Disabilità ed Handicap<sup>14</sup>).

La classificazione era stata introdotta dall'Organizzazione Mondiale della Sanità nel 1980, come lo strumento per la classificazione delle conseguenze delle patologie e delle loro implicazioni per la vita degli individui. L'ICIDH si spingeva oltre il classico modello medico in quanto poneva l'enfasi su come le norme sociali e ambientali sono collegate al processo che conduce alla disabilità. Nel 2001, dopo un lavoro intenso, durato 21 anni, di revisione, si è passati all'International Classification of Functioning, Disability and Health, la Classificazione del Funzionamento della Salute e della Disabilità, cui ci si riferisce, in breve come ICF<sup>15</sup>.

Nell'ICF la parola handicap è stata eliminata, in quanto ciò attribuiva alla persona una caratteristica negativa. Oggi rimane la considerazione che esistono delle condizioni di svantaggio, ma si afferma anche che tali condizioni derivano da una relazione tra le persone e il mondo che non produce una condizione di handicap sempre e comunque. Oggi si tiene in considerazione il fatto che alcune caratteristiche sono legate alla mancanza di sviluppo personale ma anche ad elementi sociali, non solo individuali, legati a una mancanza di attenzione a determinate caratteristiche dei cittadini.

14 L'ICIDH, è derivata dalla 'fusione' di due documenti esistenti dell'OMS: la Classificazione Internazionale delle Menomazioni e degli Handicap e la Classificazione Internazionale delle Malattie. In questa classificazione le parole chiave sono tre: menomazione, disabilità ed handicap e vengono analizzate le relazioni tra i termini menomazione, disabilità ed handicap in modo deterministico, non considerando i fattori contestuali o ambientali. Era uno strumento di analisi e studio statico, che non valutava la possibilità di avviare protocolli di sperimentazione e di controllo delle idee sottese al documento stesso.

15 Nell'ICF le parole chiave sono tre: funzionamento, disabilità e salute. L'ICF consente di cogliere, descrivere e classificare ciò che può verificarsi in relazione ad una condizione di salute dell'individuo rispetto a se stesso ed alla collettività, attraverso la conoscenza delle compromissioni del funzionamento. È applicabile a qualsiasi persona che si trovi in qualunque condizione, in qualsiasi parte del mondo, quando sia necessario valutare lo stato di salute a livello corporeo, personale o sociale. Per la prima volta si è tenuto conto di fattori contestuali ed ambientali, quali elementi che possono favorire od ostacolare, nella pratica, l'esecuzione di compiti e azioni produttive degli individui. Infine, è uno strumento metodologico dinamico di analisi, ricerca, studio, verifica e controllo, che valuta la possibilità di avviare protocolli di sperimentazione e di controllo delle idee sottese al documento stesso.

Il nuovo passaggio compiuto dall'ICF elimina quindi l'ultima parte di negatività che veniva attribuita alle persone ed elimina la medicalizzazione (il concetto di menomazione come elemento che produce l'handicap): ora si parla di strutture e attività, termini più generici che appartengono a tutti. La disabilità è una condizione ordinaria della vita e non è legata ad una condizione di malattia: purtroppo per poter beneficiare di determinati diritti e provvidenze si usano le definizioni usate negli accertamenti diagnostici, che portano all'uso di linguaggi descrittivi sanitari (certificati medici, scolastici ecc.), per il resto sappiamo che le persone hanno caratteristiche diverse a seconda del contesto. Bisogna costruire un linguaggio che faccia capire che le persone sono un insieme di caratteristiche e che questo insieme compone una persona che non può essere ridotta ad una di queste caratteristiche (spesso solo quelle considerate negative).

### Empowerment, inclusione o integrazione?

Empowerment<sup>16</sup>: è un termine inglese molto usato (ed abusato) collegato al concetto di "inclusione", che è un concetto molto diverso da "integrazione", che usiamo in Italia<sup>17</sup>.

Come per molti termini inglesi, è difficile però rendere con un'unica parola l'idea: empowerment si dovrebbe tradurre ricorrendo a due espressioni: rafforzamento di capacità individuali, sostegno allo sviluppo autonomo e determinato. La prima espressione è quella più vicina al significato originale ma fa perdere il concetto di potenzialità, presente nell'originale, perciò la seconda espressione forse rende meglio l'idea.

Spesso questo termine si usa in modo semplificato, in quanto non contestualizzandolo diventa un'espressione un po' generica. Mette in evidenza qualcosa che non fa nessuno, cioè far crescere una persona nelle sue capacità generali.

Infatti è importante la persona sviluppi una consapevolezza sulla propria condizione. L'Empowerment nessuno lo fa davvero, non lo si fa ad esempio nei centri per l'impiego, nelle scuole,

<sup>16</sup> letteralmente "accrescere in potere", consiste essenzialmente nella crescita costante, progressiva e consapevole delle potenzialità degli esseri umani, accompagnata da una corrispondente crescita di autonomia ed assunzione di responsabilità. I programmi centrati sull'empowerment tendono ad aumentare il senso del potere personale del soggetto, oltre alla sua capacità di leggere la realtà che lo circonda, individuando condizionamenti e minacce, ma anche occasioni favorevoli ed opportunità. Il termine empowerment pone l'accento sulla necessità della piena partecipazione di tutti al potere economico, politico e sociale nei rispettivi paesi.

<sup>17</sup> Inclusione: fa emergere il fatto che è la società che crea problemi (se gli altri sono tutelati e io no significa che è l'ambiente a dover essere modificato). La persona integrata è quella che si adatta all'ambiente così come è, l'inclusione invece è legata alla modifica dell'ambiente e della società e si ottiene cambiando le regole sociali.

le, ecc.: andrebbe spiegato alle persone con disabilità che la loro condizione non è quella di malati ma di discriminati, in quanto tutto quello che fa la società escludente li colpisce in modo negativo. La percezione dell'oppressione è il primo passaggio per percepire che non sono le persone ad essere negative e inadeguate ma che è la società ad aver sviluppato verso di loro degli elementi di negatività. La domanda che si vuole suscitare nella persona è: "ma alla fine, quello che mi dai mi aiuta? Mi consente di crescere, di fare carriera, di imparare, di essere inserito in un ambiente di lavoro in cui sono valorizzato?" Quindi l'empowerment denota un approccio in cui invece di sostituirmi a te, di proteggerti, di darti ruoli secondari, ti considero una persona che si autodetermina, capace di vivere indipendentemente. Un certo pensiero sociologico contemporaneo rifiuta questo termine. Infatti, soprattutto laddove lo Stato riduce le risorse, il fatto di promuovere l'empowerment e mettere i singoli di fronte alla necessità di vedersela da soli può essere negativo in quanto si lascia spazio a situazioni che possono privare di tutele alcuni gruppi di persone. Indubbiamente a livello politico ciò va considerato e non si deve correre il rischio di far subire ulteriori problemi a che ne ha già. Quindi il rafforzamento del singolo è positivo ma non se inserito in un quadro politico di diminuzione di responsabilità da parte del servizio pubblico.

Nel caso specifico del network del progetto Equal "in via dei matti" comprendere fino a che punto le pratiche delle organizzazioni sociali che aderiscono al Consorzio hanno questa metodologia e questi contenuti all'interno dei loro comportamenti è importante. Si deve mirare a rendere le persone autonome, autodeterminate<sup>18</sup>, indipendenti e interdipendenti: nessun ausilio o servizio senza queste consapevolezza di base serve a qualcosa.

Il problema è superare le categorizzazioni: l'elemento portante dell'empowerment, dal punto di vista operativo, è infatti la personalizzazione degli interventi. E questa è la frontiera di oggi. Il bisogno deve arrivare ad essere così chiaramente espresso da far emergere quella sorta di normalità che appartiene a ciascuno. Personalizzando si scopre che le persone vogliono vivere una migliore qualità della vita e hanno bisogno di determinati servizi per conseguirla: non si attribuisce più niente di negativo alle persone, si prende atto di necessità, bisogni, desideri. Questa semplice approccio richiede una maggiore attenzione alla condizione delle persone svantaggiate, ma a ben riflettere è appropriato per tutte le persone.

<sup>18</sup> Autodeterminazione: è il diritto e l'opportunità di perseguire una linea di azione ed è la libertà di sbagliare e di imparare dai propri errori, esattamente come tutte le persone vogliono vivere

## Le buone prassi nel settore alberghiero: i servizi eccellenti

Albrecht e Zemke<sup>19</sup> parlano dei caratteri interni che mostrano le aziende di servizio che hanno raggiunto l'eccellenza.

1. Hanno elaborato una visione. Hanno cioè una strategia del servizio chiaramente formulata e altrettanto chiaramente comunicata.
2. Praticano il management della visibilità.
3. "Parlano" ogni giorno del servizio.
4. Creano e mantengono sistemi di servizio creati e gestiti in favore dei clienti.
5. Hanno creato e riescono a mantenere un buon equilibrio tra sviluppo tecnologico e "fattori affettivi", temperando il rigore dei "sistemi" e dei metodi di lavoro con gli aspetti umani, con la relazionalità interpersonale.
6. Reclutano, assumono, formano e promuovono il personale rispetto al servizio.
7. Fanno marketing del servizio e lo commercializzano alla clientela.
8. Fanno marketing del servizio e commercializzano il servizio al proprio interno, cioè presso il proprio personale.
9. Valutano attraverso un continuo controllo-monitoraggio il servizio, e informano il proprio personale delle valutazioni.

Per parlare di buone prassi bisogna citare la "funzione qualità" di un'azienda, il cui compito è quello di articolare e dettagliare una buona prassi in standard oggettivi misurabili (mentre la descrizione di una buona prassi può solo fornire indirizzi strategici ed orientamenti operativi di carattere generale<sup>20</sup>).

Quando si parla di qualità nel settore dei servizi si fa riferimento a una serie di fattori che in genere vanno dall'affidabilità (corrispondenza fra prestazione e fiducia) alla competenza, dalla facilità di accesso alla cortesia, dalla comunicazione alla comprensione del cliente... Abbiamo deciso, con il supporto della TradeMark Italia<sup>21</sup>, partner del progetto Equal, di provare a dare un'occhiata alle buone prassi identificate nel settore alberghiero, per provare a ipotizzare un percorso che, ponendo come traguardo il raggiungimento di un target di questo tipo, identifichi quali passaggi possono portare una cooperativa sociale a percorrerlo.

<sup>19</sup> Albrecht, K, Zemle, R., Service America! Doing Business in the New Economy, Dow Jones-Irwin, Homewood 1985

<sup>20</sup> La realtà offre una tale varietà di bisogni e di situazioni, oltretutto situati in contesti molto diversi, che difficilmente una buona prassi potrà arrivare a rispondere a qualsiasi situazione

<sup>21</sup> Trademark Italia, dal 1982, opera in stretta collaborazione con una rete di società, affiancata a partners che vantano una lunga esperienza nel marketing dei trasporti, degli alberghi, della ristorazione e dei servizi dell'ospitalità

Fra il materiale prodotto dall'azienda rientra una serie di manuali in cui si danno riferimenti precisi sugli standard e sulle procedure di lavoro più efficaci nel settore alberghiero e della ristorazione. Il dettaglio a cui si arriva in questi manuali è significativo. Comprende:

- Procedure. Cosa fare e dire all'arrivo del cliente nella sala della piccola colazione, come gestire l'ordinazione della bevanda, come si servirà il cliente, come si serve la bevanda al tavolo, come si coccola il cliente, cosa fare quando il cliente sta per andarsene, cosa fare quando l'ospite si è allontanato;
- Promemoria. Ad esempio per costruire una tabella di servizio per una prima colazione a buffet. Il promemoria indica il numero e la qualifica del personale necessario e poi suddivide le cose da fare in una serie di passi intitolati: la sera precedente, il mattino, la preparazione del buffet, l'arrivo del responsabile, durante il servizio, la pulizia del tavolo e del buffet;
- Liste. Ad esempio con indicazioni a proposito di prodotti alimentari e dei contenitori suggeriti per ognuno di essi (latte caldo: caraffa in vetro o pirex da litro più lattiera da tavolo per latte caldo; pasticceria: 3 vassoi rotondi con cloche in perspex, ecc.);
- elenchi di mansioni da svolgere. Ad esempio quando si affronta la pulizia di una camera occupata;
- Schede divise in due parti: il risultato (come devono risultare, ad esempio, le singole componenti della camera e del bagno dopo la pulizia); la procedura: cosa bisogna fare esattamente per ottenere il risultato;
- Regole di sicurezza, rischi comuni e prevenzione.

Eccellenza e buone prassi, come abbiamo visto. Se facciamo un confronto fra le testimonianze raccolte e gli esempi riportati in questo capitolo notiamo come quasi tutti gli esempi vengano citati dalle testimonianze (dai criteri per la formazione del personale ai manuali interni elaborati in anni di lavoro sul campo): ciò che differenzia le due situazioni è la struttura che viene data alla narrazione di queste attività. Non è certamente una mancanza di consapevolezza, probabilmente è la necessità di dare un'attenzione prioritaria ad altri aspetti. Ciò che colpisce è l'impressione di estrema fatica che si percepisce, talvolta, nel raggiungimento autonomo di modelli organizzativi e metodi di lavoro laddove potrebbe essere utile ispirarsi direttamente a prassi già in uso comunemente e riservare il tempo e le energie "risparmiare" ad altri aspetti, essenzialmente relazionali, dove vi sono oggettive diversità rispetto al mondo tradizionale dei servizi.



In questo capitolo, dedicato ai seminari, tentiamo di documentare l'impatto che tutta l'azione ha prodotto, a livello locale, sui diversi attori del territorio etc., sia in relazione all'apertura di spazi per la cooperazione sociale di tipo B sia in relazione alla progettualità del partenariato.

I partner avevano il compito di sondare quelle che potevano costituire delle buone pratiche nella cultura dell'imprenditorialità e dell'accoglienza e confrontarle con quelle di altri territori: in alcuni casi i seminari sono stati molto significativi a questo riguardo, in altri casi l'arrivo dei partner stessi ha prodotto una grande apertura e discussione in territori in cui la cooperazione sociale, soprattutto di tipo B, è meno conosciuta e diffusa.

Per fare ciò abbiamo cercato di spiegare la scelta dei relatori, di misurare l'impatto e il successo degli incontri.

In tema di impatto e successo, è naturalmente difficile identificare dei significati omogenei.

Renate Goergen<sup>22</sup> commenta: "Sicuramente l'azione è servita a far prendere coscienza alle singole realtà locali di quello che era il significato del progetto, di quello che potevano essere i partner possibili nel territorio. Inoltre i partner si sono accorti delle loro criticità ma anche delle potenzialità che riveste il partenariato stesso, grazie alla migliore conoscenza reciproca che si è instaurata durante i seminari. Certamente in alcuni casi si è corso il rischio di una certa autoreferenzialità, cosa che ha costretto un risvolto che noi abbiamo inizialmente sottovalutato".

Abbiamo scelto di illustrare i seminari uno per uno, in modo da non trascurare aspetti che, essendo legati a una singola esperienza, correrebbero il rischio di essere persi in un testo più generale.

<sup>22</sup> Intervista telefonica raccolta il 6 maggio 2004

## Airone, Marsala

Nei giorni Mercoledì 22 (nel pomeriggio) e Giovedì 23 (tutto il giorno) ottobre la cooperativa ha organizzato, presso il Complesso Monumentale S. Pietro, un seminario intitolato: "Risorse naturali del nostro territorio, strutture e accessibilità come opportunità di sviluppo socio economico"

Alla tavola rotonda del primo giorno sono intervenuti:

Giovanni Ferracane (Presidente della cooperativa sociale Airone); Renate Goergen (Referente del progetto Equal "Albergo in via dei matti n° 0"); Luca Azzoni (Responsabile dell'organizzazione internazionale del lavoro); Eugenio Galfano (Sindaco di Marsala); Giulia Adamo (Presidente della Provincia di Trapani); Pietro Pizzo (Presidente del Consiglio Comunale di Marsala); Giuseppe Bufera (Direttore dell'APT); Giuseppe Sveglia (Direttore AIR GEST); Salvatore Lombardo (Presidente del coordinamento "strade del vino di Sicilia"); Alessandro Lepri (Trademark Italia, Rimini); Roberto Vitali (Delegato C.E.R.P.A.); Giampiero Griffò (Presidente FISH); Filippo Maggio (Presidente del Consiglio Provinciale di Trapani).

*Che criteri hanno portato alla scelta dei relatori?*

Fornire relazioni che in sede locale spiegassero cosa si stava facendo nel progetto e dall'altro suscitare interesse nei confronti del settore del turismo.

*Che impatto ha prodotto l'azione, a livello locale, sui diversi attori del territorio?*

I presenti hanno capito che il settore può essere interessante.

*Ha aperto degli spazi per la cooperazione sociale di tipo B?*

È nata nel frattempo un'altra cooperativa, anche sullo stimolo creato dal seminario.

*Uscite informative sui giornali locali?*

Marsala c'è, Il giornale di Sicilia.

*Politici/amministratori presenti:*

Vicepresidente delle Provincia, Assessore provinciale al Turismo, Assessore comunale Servizi Sociali, Presidente del Consiglio comunale, Presidente Azienda provinciale del turismo.

## Beta, Arezzo

Giovedì 6 e Venerdì 7 novembre

"Dire, fare, progettare".

L'incontro ha offerto un momento di lavoro e discussione con i soci di Beta, i partner del progetto Albergo in via dei Matti n° 0 e alcuni partner istituzionali del territorio. Possono esistere occasioni di inclusione lavorativa nell'ambito di attività rivolte ai turisti? Trovare un lavoro, equivale a trovare quello giusto? Il nostro territorio è pronto a questo impegno? Quali le idee che possono essere concertate e progettare insieme? Nella seconda giornata è stato presentato il progetto Albergo in via dei Matti n° 0, le idee elaborate nel giorno precedente durante il workshop e alcuni aspetti salienti e peculiari delle imprese sociali. L'incontro si è rivolto agli attori pubblici e privati del territorio, per cercare di tessere - ancora una volta - strategie per il futuro.

Tra gli altri, erano presenti i partner transnazionale del progetto, BAG-Integrationsfirmen, un'associazione di imprese sociali di inclusione lavorativa tedesche.

Hanno partecipato, fra gli altri: Riccardo Vannini (Legacoop Toscana); Sauro Innocenti (Comune di Bucine), Lia Vasarri (Comune di Montevarchi), Alessio Veneri (Assessore Comune di Cavriglia).

*Che criteri hanno portato alla scelta dei relatori?*

La Coop. ha invitato sia amministratori pubblici che fanno parte dei comuni dove lavora la cooperativa (che, quindi avevano già un percorso di conoscenza e fiducia) sia di altri Comuni in cui la cooperativa ancora non lavora. Nel primo caso lo scopo era stimolare una riflessione sulla valenza delle cooperative di tipo B, non viste solo come fornitori di servizi tradizionali ma anche come risorsa per lo sviluppo di progetti diversi. Nel secondo caso lo scopo era quello di avviare un contatto e mostrare situazioni esterne alla zona, e poi perchè sono Comuni che dispongono di strutture dove sarebbe possibile sviluppare strutture di accoglienza anche non conformi allo standard del progetto Equal (ad esempio si tratta di agriturismi).

Inoltre è stata invitata la Legacoop perchè attenta al turismo.

*Che impatto ha prodotto l'azione, a livello locale, sui diversi attori del territorio?*

Certamente l'azione ha fatto parlare. Ad esempio, la cooperativa sta per aprire un chiosco, e questo progetto è stato rafforzato dal seminario dal momento che la cooperativa adesso viene vista anche come risorsa e non solo come fornitrice di servizi. In particolare la testimonianza di Thomas Emmenegger che ha presentato le attività di Olinda si è rivelata molto importante, innan-

zitutto perchè ha mostrato una realtà esistente simile a quanto si vuole proporre grazie a progetto Equal, poi per l'idea etica del progetto veicolata dalla testimonianza. Per il resto non sono previsti nuovi progetti scaturiti dall'azione, in quanto stanno per partire una serie di progetti già iniziati, che certamente però avranno maggiore risonanza grazie al seminario.

*Ha aperto degli spazi per la cooperazione sociale di tipo B?*

Non ha aperto nuovi spazi ma ha rafforzato i contatti e l'immagine della cooperazione di tipo B. Con i comuni con cui la cooperativa non lavora al momento non si sono aperti spazi, mentre con gli altri, con cui c'era già un percorso attivo, c'è stato uno stimolo differente.

*Uscite informative sui giornali locali?*

Servizio alla tv locale, un articolo su Metropoli (settimanale locale).

*Politici/amministratori presenti*

12 amministratori e 8 funzionari (appartenenti ai servizi sociali e alle attività produttive) nell'arco delle due giornate

## Europolis, Pavia

La cooperativa Europolis ha scelto di organizzare due seminari. Il primo, svoltosi venerdì 10 ottobre, intitolato: "È (stata) un'impresa" sottotitolo: cinque buone prassi di cooperazione di tipo B. Sono intervenuti:

Thomas Emmeneger - La Fabbrica di Olinda - Milano - "Impresa sociale tra professionalizzazione e partecipazione"

Giancarlo Defranceschi - Il Posto delle Fragole - Trieste -

"Albergatori per passione: come abbiamo imparato a gestire l'Hotel Tritone"

Gabriele Mecheri - Beta - Arezzo - "Lavorare, a volte, non stanca: un'esperienza di inclusione lavorativa in Toscana"

Stefania Andreoni - Oblò - Ancona - "Le scelte che ci distinguono"

Maurizio Cocchi - Virtual Coop - Bologna - "Virtualcoop: auto-determinazione e self help"

Giampiero Griffo - F.I.S.H - Federazione Italiana per il superamento dell'handicap - "L'approccio basato sui diritti umani nella cooperazione sociale".

Hanno coordinato i lavori e presentato il Progetto

Dott. Tranquilli Domenico - Project Leader - "Albergo in Via dei Matti numero zero".

I.R.E.S (Istituto di Ricerche Economiche e Sociali del Friuli Venezia Giulia)

Il secondo seminario si è svolto venerdì 14 novembre. Tirolo: "Per fare un albergo" sottotitolo: la cooperazione sociale e l'ospitalità: strumenti, strategie, risorse, sviluppo imprenditoriale del Terzo Settore.

Il seminario si è configurato come momento operativo nell'ambito del quale verificare le condizioni necessarie per l'avvio a Pavia di una struttura alberghiera gestita da una cooperativa sociale di tipo B (La Piracanta ONLUS), attraverso l'attivo coinvolgimento degli attori del contesto socio-economico pavese.

In particolare ci si è soffermati su alcuni concetti "chiave" che, se opportunamente valorizzati, potranno favorire la realizzazione e il buon esito del progetto: ospitalità, franchising alberghiero, accessibilità, disponibilità e apertura del territorio, finanziamenti e competenze.

Il programma della giornata ha visto saluti e introduzione da parte di:

Cesare Bozzano Assessore all'Urbanistica, all'Edilizia Privata e alle Attività Produttive del Comune di Pavia

Vittorio Poma - Assessore alle Politiche delle Risorse Umane, Formazione professionale e Politiche del lavoro della Provincia di Pavia

Sono intervenuti:

Pinuccia Balzamo - Presidente della Cooperativa Sociale La Piracanta ONLUS - Pavia

“Dare credito all’economia sociale: un albergo a Pavia”

Leris Fantini - Centro Europeo di Ricerca e Promozione dell’Accessibilità - Trento

“Il turismo accessibile e le strutture alberghiere”

Alessandro Lepri - Trademark Italia S.r.l. - Rimini

“Associazionismo imprenditoriale nel terzo settore”

Ha coordinato i lavori:

Renate Goergen - Project leader “Albergo in via dei matti numero zero”

*Che criteri hanno portato alla scelta dei relatori?*

1) L’obiettivo del primo seminario era quello di promuovere la cooperazione sociale a Pavia (zona dove le imprese sociali non sono a un buon livello) si sono quindi scelte 5 esperienze con diverse caratteristiche, sia in termini di attività svolte sia in termini di dimensioni, ma tutte con caratteristiche di originalità rispetto a quella che è la tradizione in questo settore.

2) Obiettivo del secondo seminario era quello di lanciare l’idea dell’albergo a Pavia, si sono quindi scelti relatori congruenti con l’obiettivo e si è selezionato il pubblico restringendolo agli attori locali potenzialmente interessati all’operazione.

*Che impatto ha prodotto l’azione, a livello locale, sui diversi attori del territorio?*

Difficile valutare questo aspetto. Il secondo seminario ha costituito certamente il momento centrale di un’operazione costituita da incontri locali e da miniriunioni che hanno portato alla una trattativa in atto che porterà l’Agenzia Servizi Municipalizzati ad acquisire l’albergo per poi darlo in gestione alla cooperativa La Piracanta.

*Ha aperto degli spazi per la cooperazione sociale di tipo B?*

È difficile rispondere. Certamente a livello locale, nell’ambito del Centro Risorse per l’impresa sociale, di cui fanno parte le cooperative coinvolte nel progetto alberghiero, si è molto discussa la partecipazione di Europolis al progetto.

*Uscite informative sui giornali locali?*

Sia prima sia dopo entrambi i seminari sono stati pubblicati articoli sulla Provincia Pavese.

*Politici/amministratori presenti*

Al secondo seminario hanno partecipato l’Assessore all’economia e alle attività produttive del Comune di Pavia, il Presidente ASM, Legacoop.

## Il Posto delle Fragole, Trieste

Lunedì 26 gennaio. “Culture d’accoglienza e d’inclusione, pratiche di impresa e di lavoro”

Ha introdotto i lavori Domenico Tranquilli (IRES FVG) con una relazione dal titolo: Una rete alberghiera per rafforzare la cooperazione sociale e la professionalità dei lavoratori con disabilità. Hanno poi preso la parola, presentando e discutendo esperienze di vita indipendente, di impresa sociale, di lavoro e accoglienza:

Martin Telser - cooperativa Independent - Bolzano

Roby Margutti - Associazione I.D.E.A. - Udine

Axel Grassmann - Stadthaushotel - Hamburg

Christiane Buhle - die Koje - Dresden

Il coordinamento dei lavori della mattinata era affidato a Giampiero Griffo - Disabled People International Europe

Nel pomeriggio hanno discusso la gestione alberghiera e la cultura dell’accoglienza:

Angelina Domina - Hotel Ripa Residence - Milano

Orietta Polizzy - Hotel Tritone - Trieste

Guerrino Lanci - Hotel Italia - Trieste

Il coordinamento e le conclusioni del pomeriggio sono stati affidati a Renate Goergen.

*Che criteri hanno portato alla scelta dei relatori?*

Una serie di persone che avevano a che fare con il Angelina preparata professionalmente e ci conosce, ha lanciato il tritone. Gli stranieri perchè le loro realtà potevano diverse, simpatiche da raccontare o altro. Amburgo, dietro segnalazione del coordinamento, visitato il sito, trovato interessanti. Altri per un confronto di esperienze con la nostra. Per capire i punti di forza e di debolezza di una tale impresa. Confrontare diverse con più fantasia spirito imprenditoriale ci sentivamo affini.

*Che impatto ha prodotto l’azione, a livello locale, sui diversi attori del territorio?*

Impatto inferiore al previsto, poche persone hanno partecipato.

*Ha aperto degli spazi per la cooperazione sociale di tipo B?*

Non tanto, perchè la partecipazione è stata minima.

*Uscite informative sui giornali locali?*

Articolo sul Piccolo.

*Politici/amministratori presenti*

No.

## Il Ginepro, Castelnovo nè monti Reggio Emilia, in collaborazione con l'associazione C.E.R.P.A. Italia

Giovedì 11 e Venerdì 12 dicembre "A.A.A. offresi nuovi turismi". I relatori sono stati scelti per competenza nel settore. Occorre precisare che il settore è abbastanza giovane e risulta quindi difficile poter contare su un gruppo nutrito di "esperti" che possono portare la loro esperienza in sede di evento.

Maurizio Davolio è stato scelto come esperto della Lega delle cooperative sul tema del turismo sociale; si deve tener conto che il professionista svolge attività di consulenza presso la Provincia di Reggio Emilia, Assessorato al turismo. Davolio rappresenta inoltre uno degli interlocutori ideali per attivare il progetto d'albergo "...in via dei Matti n° 0" sul territorio reggiano. Raffaele Spiga è un funzionario dell'Assessorato al Turismo della Regione Emilia Romagna che, oltre a essere responsabile del Progetto Europeo C.A.R.E. - Città Accessibili delle Regioni Europee per il proprio ente, è uno dei pochi funzionari che ha vissuto la crescita culturale della Regione sul tema del "turismo accessibile". La sua visione poteva favorire una possibile sinergia con le istituzioni e un approccio reale alla conoscenza delle fonti di finanziamento.

Anna Quartucci dell'Associazione Si Può - Laboratorio Nazionale del turismo accessibile rappresenta l'unica associazione nazionale di esperti nel settore del turismo accessibile e lei stessa proviene da una esperienza di turismo classico, prima e turismo rivolto a clienti con necessità speciali poi.

Renate Goergen, responsabile tecnico del progetto "Albergo in via dei matti n° 0" ha avuto un ruolo di collante e moderatore della discussione. La sua esperienza ha consentito di animare l'incontro e di guidarlo verso gli obiettivi ormai noti, del progetto sopraccitato.

Rosanna Bacci - Coop. Il Ginepro di Reggio Emilia è il partner che dovrebbe, sul territorio emiliano, individuare le risorse e i luoghi ove attivare l'albergo previsto dal progetto.

Si è voluto poi esporre una carrellata di esperienze di "buone prassi" con il CESVIP di Reggio Emilia, ente di formazione che da alcuni anni è impegnato nella formazione di settore e che proprio recentemente vede approvato un progetto per la formazione di rilevatore dell'accessibilità da utilizzare nel settore turistico. Michela Valentini della SL&A di Roma, rappresenta una società che da anni è impegnata nella riqualificazione turistica del territorio a livello nazionale e locale; la sua recente esperienza nell'ambito del progetto "Italia per tutti - Stare" ha consentito di attivare ricerche di buone pratiche nel mondo imprenditoriale.

Matteo Altavilla - La Rosa Blù di Padova porta l'esperienza dei

servizi di assistenza nel settore del turismo sociale.

Giovanni Merlo, Gabriele Favagrossa di Milano sono gli artefici della prima rete nazionale di sportelli per il turismo accessibile che ha trovato concretezza nella regione Lombardia.

Roberto Vitali dell'Associazione Si Può ha portato la sua esperienza di utente, nonché testimone privilegiato della cultura che in questi ultimi anni si sta manifestando in sede della Federazione nazionale delle associazioni sull'handicap.

Orietta Polizzy della cooperativa il Posto delle Fragole di Trieste rappresenta con la sua buona prassi il punto di partenza del nostro progetto.

Thomas Emmeneger de La Fabbrica di Olinda di Milano portava il contributo di progetto partecipato che in qualche modo rappresenta una sfaccettatura importante dell'agire sul territorio.

Alessandro Lepri della Trademark Italia di Rimini rappresenta, con l'esperienza professionale, l'aspetto economico, la fattibilità necessaria quando si cala un'idea sul territorio.

Leris Fantini del C.E.R.P.A. - Italia di Trento, oltre che essere un partner del progetto, ha accumulato notevole esperienza dal punto di vista tecnico soprattutto sul tema dell'accessibilità spaziale.

Il seminario ha suscitato sicuramente interesse e curiosità anche se l'attività organizzativa è stata in parte penalizzata dai tempi stretti e da una pubblicità soprattutto di rete.

In dettaglio, hanno parlato i seguenti relatori:

Maurizio Davolio - Provincia di Reggio Emilia: La cultura turistica nella provincia emiliana

Raffaele Spiga - Regione Emilia-Romagna: Le politiche della Regione Emilia Romagna verso un "Turismo per tutti"

Anna Quartucci - Easy, Roma: Nuovi mercati e nuovi servizi per tutti  
Renate Goergen - "Albergo in via dei matti n° 0", un progetto, un obiettivo

Rosanna Bacci - Coop. Il Ginepro, Castelnovo nè Monti (RE):

Le cooperative sociali come nuova risorsa

Hanno poi illustrato esempi di buone prassi nei servizi:

Raffaella Curioni - CESVIP, Reggio Emilia

Matteo Altavilla - La Rosa Blù, Padova

E, infine, hanno parlato di buone prassi sul territorio:

Gabriele Favagrossa - A.I.A.S., Milano

Roberto Vitali - Associazione Si Può, Ferrara

Giancarlo Defranceschi - Posto delle Fragole, Trieste

Antonio Restelli - La Fabbrica di Olinda, Milano

Nella seconda parte del pomeriggio, si è parlato delle regole tecniche:

Alessandro Lepri - Trademark Italia, Rimini

Leris Fantini - C.E.R.P.A. - Italia, Trento

Le conclusioni sono state tratte da Giovanni Andrea Ferrari,

Assessore al Turismo della Provincia di Reggio Emilia.  
Venerdì 12 dicembre 2003, dalle 9,00 alle 13,00 Carlo Possa, della Lega delle Cooperative di Reggio Emilia ha organizzato una visita guidata fra le cooperative emiliane: esperienze, servizi e strategie.

*Che criteri hanno portato alla scelta dei relatori?*

Il seminario era orientato in modo specifico al tema del turismo, pertanto si è cercato di selezionare i relatori in modo che il tema venisse affrontato in modo completo e competente.

*Che impatto ha prodotto l'azione, a livello locale, sui diversi attori del territorio?*

Sul territorio provinciale sicuramente l'impatto è stato buono, vista la presenza di amministratori del Comune e della Provincia. Non vi è purtroppo stato un riscontro (che ci si attendeva) sugli operatori privati, ad esempio non sono intervenuti rappresentanti dell'associazione albergatori.

*Ha aperto degli spazi per la cooperazione sociale di tipo B?*

No, ma semplicemente perchè la cooperazione nella zona è già molto nota e accettata. Infatti non si è scelto di fare un seminario promozionale sulle coop di tipo B in quanto si riteneva che non fosse necessario.

*Uscite informative sui giornali locali?*

Abbiamo avuto modo sia qualche giorno prima che nei primi giorni successivi di veder pubblicizzato l'evento sui media locali, in particolare:

Gazzetta di Reggio del 6-12-03

Ultime notizie 10-12-03

www.sistemacoopnet.it del 9-12-03

Legacoopinformazioni del 8-12-03

www.Emilianet.it del 9-12-03

Ètv - La televisione dell'Emilia-Romagna del 9-12-03

www.redattoresociale.it del 9-12-036.

*Politici/amministratori presenti*

Assessore del turismo alla Provincia di RE, assessore alle politiche sociali del Comune di RE e assessore alle attività produttive del comune di Reggio Emilia - Davoli

## I.C.A.R.U.S, Oristano

Sabato 8 e Domenica 9 novembre

“Crisi nella cooperazione sociale di tipo B: strumenti ed idee per lo sviluppo sostenibile delle imprese sociali”

Sabato c'è stata una tavola rotonda dal titolo “La cultura dell'accoglienza nell'ambito del settore alberghiero” e domenica un dibattito dal titolo: “Il territorio e le imprese sociali: un rapporto talvolta difficile a confronto con altre esperienze territoriali”

In dettaglio:

Sabato 8 Novembre 2003

“La cultura dell'accoglienza nell'ambito del settore alberghiero.”

Moderatore: Ilario Frau

Mario Sassu, Sindaco di Bonarcado

Attilio Dedoni, Capo Gabinetto Ass.to lavoro

Luciano Uras, Agenzia Reg.le Lavoro

Tiziana Tirelli, Consulente turistico Internazionalizzazione regioni obiettivo 1 Marketing manager Consorzio Turistico Oristanese

Ignazio Porcedda, Presidente Cooperativa Turistica Sinis

Andreas Koch, Presidente Consorzio Turistico Oristanese

Renate Goergen, Project manager progetto Equal Albergo in via dei matti n° 0

F.I.S.H. - Federazione Italiana Superamento Handicapp

De Franceschi Cooperativa sociale Il Posto Delle Fragole - Trieste

Domenica 9 Novembre 2003

“Il territorio e le imprese sociali: un rapporto talvolta difficile a confronto con altre esperienze territoriali”

Moderatore: Ilario Frau

Attilio Dedoni, Capo di gabinetto Ass.to al lavoro

Luciano Uras, Agenzia Regionale del Lavoro

Fabio Faina, Ufficio Progetti Banca Popolare Etica - Padova

Antonello Caria, Direttore Istituto Acli per la Ricerca e Sviluppo

Antonello Comina, Presidente Cooperativa Il seme - Oristano

Cooperativa La fabbrica di Olinda - Milano

Simone Mattioli Presidente Reg.le Lega Cooperative Marche

Antonio Carta Presidente comitato territoriale Lega Coop Oristano

Pietro Tandeddu Presidente A.G.C.I. - Cagliari

## Mediterranea, Pesaro

Anche la Cooperativa Mediterranea ha scelto di organizzare due eventi.

“Imprenditori sociali: ragionare sulle pratiche per produrre cultura”

Pesaro 16 ottobre 2003, ore 15.30.

Centro di Formazione e Orientamento, Via Ponchielli.

Moderatore: Simone Mattioli

Consorzio Fuori Margine - Pesaro

Relatori: Renate Goergen

Project manager, progetto “Albergo in Via dei Matti n° 0”

Giancarlo Defranceschi

Coop. Soc. Posto delle Fragole - Trieste

Giuliano Tacchi

Coordinatore Ambito Territoriale Sociale n°1 - Pesaro

L'obiettivo principale del progetto “Albergo in Via dei matti n° 0” è quello di sperimentare nuove forme di cooperazione sociale di tipo B. La sperimentazione concreta viene individuata nella creazione e gestione di una rete nazionale di alberghi caratterizzata da una gestione del tutto originale che vede lavoratori con e senza esperienze di disabilità operare fianco a fianco. L'esperienza pilota in questo settore è senza dubbio rappresentata dalla cooperativa sociale “Il posto delle fragole” di Trieste, che gestisce attualmente l'Hotel Tritone e un bar all'interno del vecchio ospedale psichiatrico di Trieste. L'incontro ha offerto l'occasione per confrontare la realtà pesarese (e più in generale marchigiana) con esperienze differenti, come quella riportata dal relatore de “Il Posto delle Fragole” che passando in pochi anni da una posizione di “borsa lavoro” ad un impiego in cooperativa con mansioni di responsabilità, ha testimoniato la possibilità di avere nelle cooperative sociali un lavoro decoroso e prospettive di carriera.

Il Terzo settore: tra vecchio welfare e nuova occupazione.

L'accesso al credito e gli strumenti finanziari al sostegno dello sviluppo imprenditoriale del Terzo settore.

Pesaro, 31 ottobre 2003, ore 10.00

Sala del Consiglio della Provincia di Pesaro e Urbino.

Moderatore: Simone Mattioli - Consorzio Fuori Margine - Pesaro

Relatori:

Gloriana Gambini - Assessore alla Formazione Professionale

Politiche attive per il lavoro - Provincia di Pesaro - Urbino

Marcello Secchiaroli - Assessore ai Servizi Sociali

Luciano Agostini - Assessore al Bilancio, Finanze, Credito -

Regione Marche

Lucio Faina - Ufficio Progetti Banca Popolare Etica

Renate Goergen - Project manager, progetto “Albergo in Via dei Matti n° 0”.

Lanfranco Marsigliani - Direttore Confidcoop Marche

Roberto Ghiselli - Segretario Generale Provinciale CGIL Pesaro

Finalità prioritaria del seminario è stata quella di diffondere, all'interno del sistema cooperativo, la conoscenza di strutture finanziarie specializzate nella messa a punto di strumenti finanziari specifici per lo sviluppo del settore non profit, in grado di sostenere gli imprenditori sociali nell'individuazione delle risorse finanziarie necessarie per la realizzazione delle strutture alberghiere e l'avviamento delle stesse.

L'intervento si è sviluppato su tre temi portanti:

1) Banca Etica come strumento finanziario a sostegno dello sviluppo imprenditoriale del Terzo Settore.

- che cos'è Banca Etica:

- la genesi (dalle MAG e dal mondo del volontariato e dell'economia sociale), i presupposti di partenza e le tappe dello sviluppo;

- la situazione attuale.

2) Che cos'è la Finanza Etica:

- i valori ed i presupposti della finanza etica;

- l'attività di indirizzo della raccolta a favore di attività socio-economiche finalizzate all'utile sociale, ambientale e culturale;

- la funzione educativa nei confronti del risparmiatore e del beneficiario del credito.

3) L'accesso al credito e gli strumenti finanziari a sostegno dello sviluppo imprenditoriale del terzo settore:

- rapporto tra Banca Etica e le realtà dell'economia sociale;

- la lettura delle realtà di terzo settore;

- il supporto alla gestione economico-finanziaria;

- la predisposizione di strumenti finanziari innovativi anche mediante attività di co-progettazione con istituzioni finanziarie, Enti Locali, organizzazioni di terzo settore, organizzazioni dell'economia civile e sociale sensibili alle tematiche della finanza etica.

*Che criteri hanno portato alla scelta dei relatori?*

Favorire una conoscenza di quanto esistente sul territorio e favorire un confronto con esperienze analoghe realizzate in altri territori, selezionando relatori che potessero essere interessanti per chi partecipava

*Che impatto ha prodotto l'azione, a livello locale, sui diversi attori del territorio?*

Difficile da dire, certamente è aumentata l'attenzione a questa

realtà da parte delle istituzioni di cui facevano parte i relatori.  
*Ha aperto degli spazi per la cooperazione sociale di tipo B?*  
Idem. Nell'immediato è difficile da valutare.

*Uscite informative sui giornali locali?*

Messaggero, Corriere Adriatico e Resto del Carlino  
(in pratica tutti i giornali locali).

*Politici/amministratori presenti*

Primo seminario: 8 (a parte i relatori)

Secondo seminario: 7 amministratori fra il pubblico.

## La Fabbrica di Olinda, Milano

Mercoledì 17 dicembre, la cooperativa ha organizzato il seminario in collaborazione con un'altra iniziativa Equal (Luoghi di qualità sociale) e l'azienda ospedaliera Riguarda.

Titolo "Luoghi partecipati. L'impresa sociale come promotore di rigenerazione urbana".

Olinda ha presentato il nuovo progetto di impresa sociale: un albergo a 3 stelle al Paolo Pini.

Il progetto di hotel prevede di rafforzare le opportunità formative e lavorative di persone svantaggiate, con la creazione di nuovi posti di lavoro. Inoltre l'hotel svilupperà molte sinergie con il Bar Ristorante Jodok che si trova di fronte sulla stessa piazza.

Il progetto di fattibilità di hotel viene realizzato da Olinda con il supporto di due progetti dell'Iniziativa Comunitaria Equal: Albergo in via dei matti n.0, una rete nazionale di cooperative sociali interessate all'apertura di alberghi. Luoghi della qualità sociale, una rete regionale orientata allo sviluppo dell'imprenditorialità sociale.

Il seminario ha indagato la possibilità per la cooperazione sociale di promuovere la coesione sociale, combinando percorsi d'inclusione con processi di rigenerazione urbana. I lavori hanno visto una riflessione sulle forme di collaborazione tra pubblico e privato sociale attraverso un confronto con i referenti delle istituzioni pubbliche.

Il pomeriggio sono state presentate iniziative concrete provenienti da Milano, Castellanza, Pavia, Trieste, Sesto San Giovanni, e Genova che hanno raggiunto risultati significativi.

Programma e relatori:

Marina Matucci, Professional Progetti Innovativi Direzione Generale Famiglia e Solidarietà Sociale Regione Lombardia

Renate Goergen, Project Manager Albergo in via dei matti n° 0

Claudio Palvarini, Direttore Luoghi della qualità sociale

Ingrid Breckner, Associazione Tedesca Sociologi Urbani Technische Universität Hamburg

Antonio Restelli, La Fabbrica di Olinda

Cosma Gravina, Assessore Lavoro e Attività Economiche Provincia di Milano

Pasquale Cannatelli

Direttore Generale Azienda Ospedaliera Riguarda

Guido Galardi, Presidente Legacoop Lombardia

Ota de Leonardis, Direttrice Master Sviluppo locale e qualità sociale, Università Milano Bicocca

Fabio Alessandrelli, Cooperativa Mediterraneo, Pesaro

Aldo Brandirali Assessore ai Giovani Comune di Milano

Annoio Guerrini, Direttore Dipartimento Salute mentale Azienda Ospedaliera Riguarda  
 Don Gino Rigoldi, Fondazione Cariplo,  
 Corinna Morandi, Docente Urbanistica Politecnico Milano  
 Cristina Ronzoni, Parco Urbano Castellana, Corte del Ciliegio  
 Consorzio Cooperative Social  
 Timoteo Uggiola Olinda  
 Antonio Guerrini, Progetto Urbano di Salute Mentale, Milano  
 Pinuccia Balzano, La Piracanta, Pavia  
 Marco Cau, Europolis, Pavia  
 Orietta Polizzi, Hotel Tritone, Il posto delle fragole, Trieste  
 Simona Bordone, Wurmkos Abitare, Sesto San Giovanni, Milano  
 Claudio Ronchi, Comunità San Benedetto al Porto, Genova  
 Massimo Bricocoli, Border - Lines in urban spaces and planning,  
 Iniziativa Comunitaria Socrates

*Che criteri hanno portato alla scelta dei relatori?*

Il primo criterio, tecnico, era la scelta di presentare iniziative rilevanti nel settore dell'impresa sociale alberghiera: in particolare sono stati presentati il progetto di Olinda e quello del partner di Ancona, con interventi di docenti universitari. Il secondo è stato quello di offrire un panorama della rete che costituisce il progetto, pertanto nel pomeriggio si sono avvicendati alcuni partner e sono state presentate altre iniziative nell'ambito della rete di Olinda. Pomeriggio altre iniziative nell'ambito della rete.

*Che impatto ha prodotto l'azione, a livello locale, sui diversi attori del territorio?*

Insieme con gli assessori del comune hanno scritto un comunicato stampa di chiusura in cui hanno ribadito la disponibilità dell'amministrazione comunale a sostenere il progetto. L'azienda ospedaliera importante per comprendere il progetto.

*Ha aperto degli spazi per la cooperazione sociale di tipo B?*

In genere sia nei confronti azienda ospite dia amm comunale ha messo in luce la funzione della cooperativa e del ruolo che la coop sociale può avere.

*Uscite informative sui giornali locali?*

Un articolo su La Repubblica (Edizione Locale) e sull'Avvenire.

*Amministratori/politici presenti*

Due Assessori del Comune di Milano e il Direttore generale dell'Azienda Ospedaliera.  
 Purtroppo l'amministrazione provinciale, anche se invitata, non ha partecipato.

## S. Benedetto al Porto, Genova

Martedì 14 ottobre

Seminario/cena organizzato nel ristorante La Lanterna dove si è discusso di buone prassi e idee vincenti.

Spunto per la discussione operativa e concreta a cui hanno partecipato, tra altri, diversi imprenditori sociali di Genova, esponenti degli enti locali e dell'associazione albergatori, Banca Etica, il dipartimento per la salute mentale, la lega delle cooperative... è il progetto Albergo della cui gestione futura si è discusso molto nel dettaglio con Danilo Ravera e altri imprenditori sociali della cooperativa COSERCO.

Dopo un'ottima cena di lavoro a La Lanterna, trattoria gestita da molti anni dalla Comunità, il gruppo COSERCO/San Benedetto si è dato appuntamento per continuare lo studio di fattibilità.

Mercoledì 10 dicembre

"La cultura dell'accoglienza"

Fabio Scaltritti di Associazione comunità San Benedetto al porto  
 Domenico tranquilli

Presentazione progetto Equal, obiettivi e finalità

Thomas Emmeneger

Esperienza all'interno del progetto "La fabbrica di Olinda"

Orietta Polizzi

Esperienza all'interno del progetto "Il posto delle fragole"

Don Balletto, Presidente forum III settore "sociale e turismo"

Associazione albergatori Genova, "turismo sociale e integrazione"

Sandro Frega, Legacoop

Danilo Ravera, Presidente Coserco

Pomeriggio: tavola rotonda

"la cultura dell'accoglienza"

Enrico Veardo, Don Andrea Gallo, Marta Vincenzi, Renate Georgen, Franco Rotelli, Domenico Tranquilli, Anna Bruzzone.

*Che criteri hanno portato alla scelta dei relatori?*

Sulla base delle competenze tecniche nel settore alberghiero e nel sociale. Oltre a ciò si è voluta una rappresentanza politica della città di Genova.

*Che impatto ha prodotto l'azione, a livello locale, sui diversi attori del territorio?*

Sicuramente un impatto "informativo", che ha permesso di far conoscere il progetto, inoltre si sono aperte alcune possibilità di collaborazione sia con istituzioni sia con il privato sociale.

*Ha aperto degli spazi per la cooperazione sociale di tipo B?*

Ha aperto spazi poichè il settore del turismo in genere esula da

quanto si associa al campo di attività delle cooperative locali, e grazie ai seminari adesso sarà agevolato l'allargamento del campo di azione della cooperazione sociale.

#### *Uscite informative sui giornali locali?*

Sul Secolo XIX.

Numero presenti 50 al primo seminario, circa 300 al secondo.

#### *Politici/amministratori presenti*

Alcuni rappresentanti delle istituzioni: un funzionario del comune di Genova, un primario del dipartimento di salute mentale, un rappresentante della Provincia di Genova, un rappresentante associazione albergatori.

## Virtualcoop, Bologna

Lunedì 8 marzo 2004, Idee vincenti per lavoratori svantaggiati. Non vi è dubbio alcuno: le cooperative sociali di tipo B sono in crisi, e il fatto che a livello nazionale il loro numero complessivo sia in calo, ne è solo il segno più evidente. L'intima struttura di queste imprese sociali e il modo con cui sono state pensate, vissute e gestite, è legato ad una comunità locale e ad un welfare che non esistono più.

Occorre trovare nuove strade, fondandosi sulle buone prassi (idee vincenti) emerse in questi anni di attività. Infatti, molte cooperative sociali hanno sviluppato attività lavorative alternative e di grande interesse. Si spazia dall'informatica, alla gestione di luoghi di ritrovo, di ristoranti agrituristici fino alla gestione di un vero e proprio albergo come avviene da diversi anni a Trieste, da parte di un gruppo di ex pazienti psichiatrici.

E così da questa esperienza nasce l'idea di un progetto da svolgere sull'interno territorio nazionale.

Da svantaggiati a imprenditori albergatori, per creare luoghi aperti che accolgono il viaggiatore, che è diverso perché viene da lontano, ma anche per creare lavoro dignitoso e professionalità per chi deve combattere con l'esclusione dal mercato del lavoro: ecco in sintesi gli obiettivi del gruppo che, nell'ambito dell'Iniziativa Comunitaria EQUAL, ha dato vita a "Albergo in via dei matti numero 0".

Mentre un gruppo di operatori ed esperti è fortemente impegnato nell'individuazione delle strutture idonee in cui allocare i primi alberghi, mentre si cerca di realizzare accordi imprenditoriali da Marsala a Oristano e da Trieste alla Calabria, da settembre 2003 a febbraio 2004 si svolgeranno oltre 15 seminari pubblici in cui si presenteranno e discuteranno molte esperienze importanti nell'ambito della cultura di accoglienza e d'impresa, anche sociale.

Nel seminario si è discusso di idee e di pratiche d'impresa e di impresa sociale che possono incidere culturalmente, ma anche economicamente, che contengono delle novità e che possono produrre dei cambiamenti se trovano degli interlocutori nei diversi territori: idee forse vincenti, prodotte e realizzate spesso da persone con storie insolite, idee che cercano partner, cui ci si può ispirare e che possono mettere in moto processi imprenditoriali e sociali innovativi.

Lavori:

Proiezione di un filmato su alcune esperienze significative:

Presidente della cooperativa Il Posto delle Fragole di Trieste Orietta Polizzy: gestire l'albergo Tritone

Presidente della cooperativa Zanzibar Fabio Alessandrelli: gestire un bar ad Ancona

Presidente della cooperativa Copaps Lorenzo Sandri:  
il ristorante Il Monte

Luigi Rossi ASPHI: le opportunità per i disabili offerte dalle nuove tecnologie

Igor Skuk: presidente di FIBO - Consorzio finanziario per lo sviluppo della Cooperazione

*Che criteri hanno portato alla scelta dei relatori?*

Ci si è posti l'obiettivo di fare emergere delle buone prassi nella nostra zona per esporle agli amministratori locali perchè ne prendessero atto.

*Che impatto ha prodotto l'azione, a livello locale, sui diversi attori del territorio?*

Abbastanza soddisfacente. Sono state create le basi per incontri con cooperative che continuano ancora oggi, ed è cominciata la collaborazione con una persona che si sta occupando di cercare un possibile albergo a Bologna.

*Ha aperto degli spazi per la cooperazione sociale di tipo B?*

È aumentato l'impatto sulla Camera di Commercio, anche grazie al fatto che i giornali locali hanno parlato del seminario, è stata trovata molto interessante la novità dell'argomento, lontano dall'immagine classica delle cooperative di tipo B.

*Uscite informative sui giornali locali?*

Dopo il seminario: Il domani di Bologna, Il Resto del Carlino, L'Unità.

*Politici/amministratori presenti*

Hanno partecipato l'Assessore provinciale ai servizi sociali e all'occupazione, il vicedirettore della Camera di Commercio, un funzionario di Legacoop.

## Zanzibar, Ancona

Sabato 13 e Domenica 14 Settembre, "Cooperative sociali: contributi per la valorizzazione delle persone e del territorio".

Nella mattinata del 13 si è svolta una tavola rotonda a cui hanno partecipato i rappresentanti degli enti, i tecnici e progettisti a vario titolo coinvolti allo sviluppo del progetto di costruzione di una struttura ricettivo-alberghiera in un immobile rientrante nell'area del Parco del Cardeto nel comune di Ancona.

Attraverso l'intervento dei vari partecipanti alla tavola rotonda, tra cui il sindaco del comune di Ancona, si è riscontrato un notevole e ben augurante interesse affinché il progetto presentato dalla cooperativa sociale Zanzibar possa avere uno sviluppo concreto.

Da parte degli amministratori locali presenti, rappresentanti tra l'altro la proprietà dell'immobile, è stata data pertanto ampia disponibilità ad affidare, attraverso forme tecniche attualmente nella fase di studio, l'immobile alla cooperativa Zanzibar, affinché provveda alla realizzazione del progetto.

Nel pomeriggio i rappresentanti di operatori attivi in diverse realtà sociali e territoriali hanno portato il loro contributo su esperienze di valorizzazione dell'ambiente e delle persone attraverso l'esposizione di buone prassi.

Il convegno ha visto la partecipazione complessiva di circa 80 uditori, con varie partecipazioni anche da fuori regione (Valle d'Aosta, Sicilia, Lazio, Emilia Romagna) in rappresentanza di operatori a vario titolo interessati al progetto.

*Che criteri hanno portato alla scelta dei relatori?*

I relatori sono stati scelti in base al contributo che il loro intervento poteva apportare: infatti tutti i contributi erano molto affini al contenuto del seminario.

*Che impatto ha prodotto l'azione, a livello locale, sui diversi attori del territorio?*

Sicuramente l'azione ha creato un maggior interesse e disponibilità perchè il progetto potesse avere uno sviluppo concreto, ottenendo anche di accelerare i tempi.

*Ha aperto degli spazi per la cooperazione sociale di tipo B?*

Certamente.

La coop è stata contattata da altre cooperative di tipo B dopo il seminario.

*Uscite informative sui giornali locali?*

Corriere Adriatico e Mondo del lavoro.

*Politici/amministratori presenti*

Sindaco, Assessore ai servizi sociali del Comune, Assessore ai lavori pubblici del centro storico del Comune, la Coordinatrice del parco del Cardeto, il Presidente della II circoscrizione del Comune, il Dirigente dell'ufficio di riqualificazione urbana del Comune e il Dirigente del centro per l'impiego della Provincia.

**Un mondo autoreferenziale e visionario al tempo stesso**

L'autoreferenzialità delle organizzazioni del terzo settore rientra nelle aree di criticità identificate da quasi tutte le ricerche del settore. Anche in queste pagine questo aspetto viene più volte citato, sia in relazione all'organizzazione dei seminari, che in alcuni casi non si sono allargati alla costituzione o allargamento della rete delle singole cooperative, sia in relazione alle singole interviste, in cui talvolta emerge un isolamento certamente sofferto ma in qualche modo mantenuto e protetto.

Una criticità che deriva dall'autoreferenzialità è spesso la mancanza di sistematizzazione degli approcci culturali e delle esperienze realizzate, che è un altro aspetto evidente nelle esperienze raccolte, cosa che rende difficile sia l'allargamento della rete sia l'inserimento in circuiti virtuosi che potrebbero aggiungere visibilità alle iniziative intraprese.

Le risposte che spesso si offrono a questi punti di fragilità consistono in azioni di rafforzamento e di sostegno sia a livello della singola impresa sia a livello delle reti dell'economia sociale: si parla di sperimentazione di approcci, metodologie e strumenti innovativi per la diffusione della cultura imprenditoriale ed il supporto alle organizzazioni di Terzo Settore, oltre alla sperimentazione di nuovi profili formativi e allo sviluppo di nuovi spazi occupazionali.

Si può concordare sia con le criticità sia con le soluzioni ma, in questo capitolo, è sembrato importante soffermarsi a fare alcune considerazioni che cercano di analizzare il tema dell'autoreferenzialità in relazione ad un altro carattere distintivo che è emerso soprattutto dalle interviste agli enti che segnalano buone prassi: quello della visionarietà.

Si intende con il termine visionarietà la disposizione a inoltrarsi in mondi utopistici, la capacità di cogliere immagini al di là del presente. Non bisogna dimenticare che "visione" si contrappone a "sogno", in quanto di fatto si realizza nella realtà, a differenza del sogno, che sfuma al risveglio.

In molti dei racconti raccolti è evidente la capacità del visionario di lasciarsi trascinare dalla fantasia, dal sentimento.

Parlare di autoreferenza, d'altra parte, rimanda a un concetto di autonomia assoluta sul piano della realtà pratica e concettuale, alla disposizione a trovare in se stesso il proprio punto di riferimento. Quando l'autoreferenzialità è vista in modo particolarmente negativo, si arriva a parlare di chi fa riferimento esclusivamente a se stesso o ai propri bisogni, non curandosi d'altri o d'altro.

C'è un collegamento fra queste due attitudini? Sono attitudini positive o negative? La scomparsa di una porterebbe a un rafforzamento dell'altra o, al contrario, ne smorzerebbe la portata?

Al termine dell'azione che ha visto la realizzazione dei seminari da parte delle cooperative di tipo B coinvolte nel progetto,

rileggendo quanto successo (e soprattutto quanto non successo), una serie di domande restano in attesa di risposta, e forse è necessario perlomeno elencarle, prima di passare a proporre soluzioni.

- Che tipo di difficoltà sono state dichiarate e che tipo di difficoltà sono state di fatto incontrate nella realizzazione dei seminari? Sarebbero state minori se vi fosse stata una maggior consapevolezza delle proprie difficoltà organizzative e strutturali?

- Che tipo di considerazioni hanno portato a individuare e selezionare le azioni di buone prassi analizzate nel documento? Quali caratteristiche hanno avuto rilevanza agli occhi degli imprenditori che hanno privilegiato il racconto di alcune esperienze piuttosto che altre?

- Nuovi profili formativi e nuovi spazi occupazionali non corrono il rischio di vivere le stesse difficoltà di quelli esistenti in mancanza di una lucida osservazione delle criticità dichiarate e di quelle non dichiarate (perché non percepite o talvolta perché non riconosciute come difficoltà)?

- Qual è il livello di consapevolezza del contesto? Questa consapevolezza è in grado di favorire lo sviluppo di certe iniziative?

- E soprattutto, qual è il livello di consapevolezza delle possibilità di influire su questo contesto o di crearlo ex-novo se non esiste? In alcune delle buone prassi proposte emerge chiaramente come la contaminazione del mondo dell'impresa e di quello del sociale possa costituire un laboratorio che contribuisce allo sviluppo economico e sociale. Probabilmente uno o entrambi questi mondi vengono in queste buone prassi definiti e rappresentati in modo inusuale, ma ciò non toglie che il mix (spesso unico) che si crea nei singoli casi produce una forte innovazione data da un lato da una impresa affrontata con preparazione e strumenti inusuali, dall'altro da un sociale tenuto in conto in maniera spesso imprevedibile.

### **Persone eccezionali?**

L'eccezionalità di certe situazioni e di certe persone è ben riconosciuta all'interno del mondo della cooperazione sociale, e talvolta genera un senso di superiorità: il fatto però che molte cooperative pecchino di una certa autoreferenzialità porta a non scontrarsi mai con il fatto che questa eccezionalità non viene percepita dall'esterno, dal mondo che non conosce nel dettaglio le difficoltà e i percorsi irti di ostacoli affrontati in certi contesti.

Anche nei contatti con le cooperative è emersa spesso la consapevolezza che gli intervistati, i soci, i dirigenti, hanno dell'eccezionalità delle persone che appartengono a questo mondo: è però difficile trasmettere cosa faccia percepire questa eccezionalità, in parte perché è davvero difficile descrivere a parole la

quantità di ostacoli che si incontrano nel realizzare inserimenti lavorativi, in parte perché, visti da fuori, i risultati misurati in termini economici di certe iniziative che sembrano altamente innovative e di successo, risultano, agli occhi di chi vive nel profit, vicini al fallimento.

Sarebbe certamente banale far passare un'idea di eccezionalità legata alla necessità di operare in un mondo difficile, di persone problematiche, portatrici di esperienze e difficoltà spesso inimmaginabili per chi non ha avuto occasione di confrontarsi direttamente e può quasi solo fare riferimento ad un'immagine mediatica che oscilla fra l'enfasi pietistica e la bollatura negativa. Fare leva su questo aspetto magari faciliterebbe i rapporti con enti pubblici bene intenzionati nei confronti dell'outsourcing, o di singoli imprenditori emotivamente sensibili alle difficoltà altrui: ma in questo modo si perderebbe completamente il forte senso di orgoglio, che talvolta sconfinava in un chiaro senso di superiorità nei confronti di quello che viene definito con freddezza "il mondo dei normali".

Talvolta l'eccezionalità viene data per scontata, e la cooperativa si aspetta che il mondo esterno la riconosca cercando attivamente la collaborazione, ponendosi al servizio, addirittura, della cooperativa.

Progetti come quello che il gruppo di operatori sociali sta vivendo grazie al programma Equal possono avere l'indubbio vantaggio di permettere a molte cooperative di affrontare, in un ambiente che possiamo definire protetto (in quanto il progetto non costituisce il nucleo centrale delle attività della cooperativa e quindi è un terreno di sperimentazione e, in quanto tale, permette di correre di rischi) enti (spesso profit) che a loro volta vivono spesso in una autoreferenzialità che non facilita l'interesse nei confronti del non profit, o che ritiene di conoscerlo e non riesce a vedere al di là di quanto pensa di sapere, generando la classica profezia che si autoavvera.

Questi enti, quando sono costretti al confronto perché partner di un progetto comune, sono portatori di un pesante carico di pregiudizi e di "non aspettative" che concorrono a minare la collaborazione. Entrambi i mondi aspettano che l'altro si muova, faccia i primi passi, proponga metodi o soluzioni, gli uni (il profit o le amministrazioni) trincerandosi dietro al fatto di avere (presumibilmente) le soluzioni e di attendere che il problema venga messo sul tavolo da altri, questi ultimi trincerandosi dietro al fatto di essere detentori del problema e di attendere che i primi si muovano per portare e adattare la soluzione.

Uscire da un sistema referenziale aiuterebbe anche a recepire meglio i mutamenti del mondo del lavoro, e dei conseguenti mutamenti della domanda di servizi, prodotti, idee (allargando il

mix di offerta materiale e immateriale ben rappresentato dalle cooperative che hanno avuto la capacità e la forza di allargare la loro visione al mondo esterno, e che sono quindi in grado anche di anticipare, se necessario, i bisogni emergenti).

Alcune delle imprese sociali intervistate hanno saputo indagare le loro relazioni interne e con i soggetti che incrociano nel loro progettare e poi operare, mettendosi in una disposizione di ascolto dell'altro e di indagine sul senso delle loro azioni in corso e di quelle ancora in stadio progettuale.

Emerge la consapevolezza, acquisita da chi in rete è riuscito ad entrare e a collaborare, che l'integrazione è uno strumento che permette di trasformare l'intero sistema in una rete di opportunità di crescita economica e progettuale.

Si può essere autoreferenziali perchè bloccati da contrasti interni, perchè incapaci o poco interessati a comunicare con l'esterno, o perchè timorosi di alterare equilibri raggiunti con difficoltà anche se, magari, limitanti. Purtroppo l'autoreferenzialità si riversa nell'immagine che si offre di sé all'esterno: anche in questo caso, partecipare a progetti aiuta a vedersi da fuori, capire come ci vedono (purtroppo spesso come non ci vedono) gli altri, talvolta aiuta anche ad identificare altri che non avremmo mai immaginato che avrebbero potuto guardarci e magari trovare interesse in noi.

Autoreferenzialità vuol dire anche spesso non lasciarsi osservare, misurare e controllare. Anche non autovalutarsi, con la conseguente mancanza di misurazione quantitativa e qualitativa di quanto si fa (e si produce) e di come lo si fa: la difficoltà nell'identificare esempi di buone prassi è direttamente collegata con questo aspetto, ed è stata molto evidente nel corso dell'azione. Come anticipato, però, questo mondo così autoreferenziale è al tempo stesso fortemente visionario, ed è solo grazie a questa capacità di vedere oltre è in grado di porsi e vincere sfide che non sarebbero neppure intuite da chi non possiede questa visionarietà. Risiedono qui le radici dell'orgoglio, della superiorità percepita ma difficile da trasmettere?

Il dubbio che si è posto al termine dell'azione è: la cooperazione di tipo B talvolta è visionaria proprio perchè autoreferenziale? Uscire dal mondo in cui si tende talvolta a chiudersi porterebbe a pagare il prezzo inevitabile della consapevolezza dei limiti, degli ostacoli e quindi ridurrebbe la portata innovativa che fa creare proposte e servizi altamente innovativi e talvolta anticipatori di futuri bisogni?

Il prezzo che molte cooperative spesso pagano all'autoreferenzialità è una situazione economica di mera sopravvivenza, se non peggio, con forti limitazioni anche alle possibilità reali di avviare nuove iniziative, di allargarsi ed espandersi.

È importante affiancare al genuino perseguimento di obiettivi sociali, il perseguimento di quelli economici acquisendo la capacità di riconoscere anche altri tipi di domande oltre a quelle ipotizzate all'avvio della cooperativa e di cogliere la dinamica evolutiva in atto nel settore in cui opera e nella rete di cui fa parte.

Forse la soluzione vincente potrebbe essere quella di acquisire piena consapevolezza di questa capacità visionaria, e della sua portata dirompente, in modo da poter uscire nel mondo ed aprirsi ad esso dando più respiro economico all'impresa ma senza farsi limitare nella creatività e nello slancio verso la propria, unica, visione dal confronto con un mondo più consapevole ma molto più spento.

La prima azione di sostegno potrebbe quindi essere volta a mantenere la capacità non di sognare, cosa davvero molto rischiosa soprattutto quando si deve supportare un budget, ma di avere visioni, e di perseguirle come hanno saputo fare tanti anni fa, ed è solo un esempio, le socie del Posto delle fragole quando hanno deciso di viaggiare restando a Trieste.

**Considerazioni conclusive**

Abbiamo visto all'inizio del documento come gli obiettivi specifici dell'azione fossero:

- promuovere lo sviluppo della cultura imprenditoriale con riferimento a quella presente nell'impresa sociale cooperativa e nel terzo settore e promuovere la cultura dell'accoglienza;
- promuovere buone prassi d'impresa sociale che possiedono esperienze di inserimento lavorativo positive in grado di valorizzare nel contesto aziendale le risorse residue delle persone svantaggiate;
- valorizzare esperienze di cooperative in cui i soci svantaggiati svolgono le principali funzioni di gestione aziendale;
- promuovere esperienze di gestione alberghiera realizzate da imprese sociali;
- confrontare le differenze esistenti, nei diversi contesti territoriali e sociali, sul tema della cultura imprenditoriale, dell'impresa sociale e dell'accoglienza;
- alimentare il dibattito europeo sul tema del terzo settore e delle sue trasformazioni attraverso la diffusione di esperienze di buone prassi di imprese sociali.

Per raggiungere questi scopi in fase di stesura del progetto era stato ipotizzato un determinato percorso: molte cose venivano date per scontate e probabilmente ci si prefigurava una situazione più strutturata di quella che si è poi, di fatto, incontrata. Del resto progettare comprende sempre degli elementi di incertezza, sono solo i resoconti finali a poter dettagliare, senza tema di errore, quanto è successo. Certamente il percorso fatto è stato più tortuoso e indiretto di quanto si prevedeva, e questo documento ne è la testimonianza fedele.

Al termine di un anno circa di lavoro possiamo dire che sono stati raggiunti gli obiettivi definiti all'inizio: in alcuni casi con più fatica di quanto ci si aspettasse, in altri incontrando elementi di sorpresa talvolta critici, più spesso positivi.

Soltanto il tempo potrà dire quanto il successo dell'azione, che in questo momento riteniamo evidente, si sarà sedimentato nella vita quotidiana dei partner del progetto e delle reti cui appartengono o che stanno costruendo.

In questo momento possiamo solo dire che l'impegno a proseguire sulla strada intrapresa è stato rinforzato grandemente dai risultati dell'azione.

