

# RELAZIONE di FINE MANDATO 2010

*Siamo nel mezzo di un guado...*

...e il fiume non è sicuramente dei più facili da attraversare.

Percepriamo infatti tutti con chiarezza, anche se sicuramente con le sfumature specifiche legate al contesto particolare in cui ciascuno opera, la sensazione di attraversare un periodo in cui i cambiamenti sono piuttosto consistenti, veloci e impegnativi.

La necessità di intraprendere il guado era stata espressa e affrontata al recente stage *Shamandura*: muri che crescono intorno a noi, il desiderio di navigare verso un porto sereno in cui sostare per riprendere forza e fiducia, tempeste che possono farci ri-scoprire le cose che abbiamo fatto e di cui siamo fieri, la scommessa di continuare a viaggiare facendo affidamento sulle nostre risorse, traendo dal viaggio la nostra forza, sicuri del porto da cui partiamo...

Anche questa relazione, come è stato lo stage, può essere il tentativo di riordinare un po' le idee per ripartire. Cerchiamo quindi di proporre alcuni elementi di lettura, come spetta ogni volta al Coordinamento al termine del proprio mandato, su quello che ha attraversato la cooperativa e sulle prospettive di lavoro per i prossimi tre anni.

- ◆ **Panorama dei servizi...**: Rispetto ai servizi gestiti dalla cooperativa, dopo un decennio di crescita, riscontriamo in questo triennio la stabilizzazione del loro numero. Questo è riconducibile da una parte alla crescente difficoltà a garantire continuità ai progetti sperimentali, avviati sulla base di finanziamenti di leggi di settore oppure di fondazioni private. Questo è dovuto però anche a problemi di continuità o di difficile evoluzione da parte dei servizi consolidati, questione che affronteremo nel dettaglio in seguito. Ci sembra importante anche rilevare come il settore Adm e Gruppi (Progetti di Sostegno) sia ormai diventato il primo tra i settori sia rispetto al fatturato che al numero degli operatori coinvolti. Un'ultima cosa da segnalare riguarda l'incubazione di due macro-progetti riferiti alla sperimentazione di un nuovo modello di comunità familiare che alla fine del triennio stanno entrando in fase attuativa.
- ◆ **... e della base sociale**: Nella prima fase del triennio anche il numero complessivo dei soci dopo un trend decennale di costante crescita (di circa 15 unità all'anno) ha registrato un periodo di stabilizzazione che si è interrotto, per tornare a crescere, negli ultimi mesi, in seguito al forte incremento delle richieste d'intervento di ADM a Milano nel nuovo sistema dell'accreditamento. Sono dati semplici ma contengono diversi spunti interpretativi che ciascuno può dettagliare.
- ◆ **Sostenibilità economica**: La conseguenza principale della difficile situazione dei servizi, dovuta per lo più alla contrazione delle risorse economiche disponibili, è stata la ricerca costante di una conciliazione possibile tra la diminuzione delle entrate e la necessaria opzione di continuare a fornire servizi efficaci e di qualità. Questo ha portato nella seconda parte del triennio ad un'inversione di tendenza: dopo diversi anni di bilanci in attivo o pareggio, la difficoltà economica derivante dalla riduzione delle risorse investite nella spesa sociale comincia a esprimersi in modo preoccupante anche sull'esito del bilancio. Abbiamo ancora la possibilità di gestire con oculatezza e lungimiranza questo problema, che non può comunque essere rinviato senza farci cadere in una situazione di emergenza.
- ◆ **Evoluzione nei rapporti istituzionali e affermazione del mercato di servizi**: Avvertiamo la sensazione di essere in un delicato momento di passaggio anche in riferimento al contesto esterno e nello specifico alla relazione con le Istituzioni pubbliche con cui lavoriamo, dove gli assetti istituzionali e le visioni relative al sistema di cura sociale stanno cambiando. Spesso avvertiamo sfasamenti di visuale e di aspettative che ci

spiazzano oppure dinamiche di rapporto che rendono difficoltosa la nostra posizione e quindi la possibilità di svolgere un lavoro efficace. Il ridurre poi la gestione di funzioni pubbliche per lo più a dinamiche di mercato, presenta per noi grossi rischi rispetto alla tutela dei diritti dei più deboli, rischi che devono essere presidiati.

Alcune riflessioni sono state prodotte, le sensazioni si stanno trasformando in pensiero che può produrre prospettive differenti. Dobbiamo percorrere con mente, cuore e braccia forti le contraddizioni e gli snodi che viviamo quotidianamente: collaborare con il sistema di cura istituzionale e riscoprirci sempre più spesso in posizioni di subalternità professionale per questioni che non hanno nulla a che vedere con l'efficacia del lavoro o con il presidio democratico dei diritti dei più deboli; essere in una terra di mezzo tra le istituzioni per cui lavoriamo e la comunità sociale di cui siamo parte; essere soggetto politico che partecipa al governo del territorio al di fuori delle dinamiche strettamente partitiche; cercare rapporti trasparenti e democratici con la comunità e le Istituzioni che rimangono per noi espressioni supreme dello stato democratico ma che spesso ci paiono piuttosto gestione arrogante di potere fortemente connotato su interessi particolari; azioni di presidio del territorio che tendono a porsi come alternative se non antagoniste (non ci sentiamo di definirle complementari) all'intervento espresso dal Comune, dalla Polizia e dall'Esercito, come ci sta succedendo adesso in Via Padova, assieme ad altre associazioni; collaborare e contrapporsi a chi ci dà il lavoro...

Anche a questo proposito siamo quindi in mezzo al guado, e in ogni caso non siamo fermi, anche se non è chiaro cosa ci sarà sull'altra riva.

- ◆ **Due stage:** Ci piace ricordare come eventi significativi di questo periodo i due stage che abbiamo avuto l'opportunità di vivere. Nell'ottobre del 2007, in Val Gerola, "*Alchimie - Qualità del servizio e sviluppo delle professionalità alla luce delle differenze intergenerazionali*" e nel 2009, a Verbania, "*Shamandura - Vincoli, libertà e orientamenti nella costruzione del nostro domani*". Non è il caso qui di entrare nello specifico dei contenuti emersi. Ci basta ricordarli come momenti forti per il contributo di pensiero e di empatia apportati alla vita della cooperativa e perché hanno indicato tra l'altro due traiettorie di sviluppo, mai abbastanza presidiate: una reale apertura alle nuove risorse che entrano in cooperativa attraverso i nuovi soci e alle altre energie positive che, nel fare il nostro lavoro, incontriamo nei territori in cui siamo presenti.
- ◆ **Crescita nel radicamento territoriale:** Individuiamo tra gli esiti positivi del triennio anche lo sviluppo del radicamento della cooperativa nei territori in cui è presente. Ciò è dovuto, oltre alla modalità aperta di gestire i servizi che vogliamo proporre come nostra caratteristica specifica, soprattutto a due fattori: lo sviluppo di alcuni progetti specifici di coesione sociale e l'alleanza sempre più significativa con esperienze di accoglienza familiare, che stanno connotando in maniera significativa lo sviluppo della Comin. E' sicuramente di particolare rilevanza e significato la scelta che stiamo operando di riformulare l'organizzazione interna della cooperativa sulla base delle unità territoriali proprio nell'intento di enfatizzare e favorire lo sviluppo della presenza della Comin, che vuole definirsi come realtà territoriale specifica dei luoghi in cui ormai è presente da tempo.
- ◆ **Insieme ad altri:** Rimane ancora una caratteristica specifica del nostro procedere. Per questo è proseguita in maniera convinta il lavoro con le federazioni cui apparteniamo. Nel triennio sono stati principalmente tre questi ambiti di riferimento: in primo luogo il CNCA, ma sicuramente anche *Associanimazione* e la *Fondazione I'care ancora*. Rispetto alle collaborazioni ricordiamo la produzione culturale attuata assieme agli altri aderenti, all'interno di questi ambiti. Citiamo tra l'altro: "*Ri-fare comunità- Aprirsi a responsabilità condivise per chiudere davvero gli istituti*"; "*Ri-costruire genitorialità-lavorare con la famiglia d'origine, per garantirne il diritto al minore*" pubblicati da Angeli; "*Le Comunità familiari – scelta di vita e servizio per minori*", presentato sempre dal Cnca

Lombardia; il documento “*Sul lavoro sociale*” del CNCA, alla cui stesura abbiamo partecipato in maniera convinta e consistente. All’interno di Associanimazione è stato invece prodotto il “*Manifesto sull’Animazione sociale*”, tramite il quale si cerca di presentare i fondamenti per un efficace lavoro animativo delle comunità. Ricordiamo a questo proposito la pubblicazione “*A casa di Amina*”, che riporta l’esperienza sviluppata con il progetto omonimo che ha sviluppato la proposta dell’accoglienza anche tra famiglie immigrate. Questa è l’unica produzione culturale, fatta direttamente come Comin in questi tre anni, anche se gli obiettivi che ci eravamo posti a questo proposito erano più ambiziosi.

- ◆ **La Comin impresa amica della famiglia 2007:** Citiamo alla fine questo evento straordinario, perché rappresenta sicuramente un riconoscimento importante: il Ministero della Famiglia ci ha insignito di questo titolo grazie al progetto del *Giardino della Madia* e nel Marzo del 2008 abbiamo ritirato targa e premio (100.000 euro) dalle mani dei dimissionari Primo Ministro Prodi e Ministro della Famiglia Bindi.

### *IN MEZZO AL GUADO tra difficoltà e aspettative di approdo*

Cerchiamo ora, dopo aver tracciato un quadro sintetico della situazione prodottasi in questi tre anni di mandato, di indicare quelle che sono a nostro avviso le priorità di lavoro che aspettano il nuovo coordinamento che andremo ad eleggere, anche se sono contenute implicitamente in quanto detto sopra.

- ◆ **I diversi servizi verso dove.** Come dicevamo, anche i servizi consolidati stanno vivendo direttamente, ciascuno a proprio modo, le conseguenze del cambiamento in atto. Cerchiamo di valutare le prospettive in modo specifico:
  - *Le comunità:* Le esperienze innovative di comunità familiari che stanno partendo, oltre alla gestione del consistente investimento economico che stanno richiedendo, porteranno contributi anche riguardo allo sviluppo delle comunità educative che da alcuni anni stanno attraversando un periodo di ripensamento (che tra l’altro ha portato alla decisione di fondere le comunità di Resistenza e Bicocca come risposta alla scarsità di inserimenti di minori e di “vocazioni” educative). Serviranno attenzione nel comprendere il potenziale migliorativo delle comunità familiari e anche coraggio nelle eventuali decisioni.
  - *L’ADM:* Il sistema dell’accreditamento si sta diffondendo a condizioni che rendono ancora più difficile la sostenibilità economica dei servizi (come testimonia il bando di accreditamento nel Garbagnatese). Da un lato la contrazione della spesa è generalizzata, dall’altro noi vogliamo attuare questi interventi solo a determinati standard di qualità, per i quali i Servizi Sociali esprimono apprezzamento. Il margine di manovra sembra ridursi.
  - *Gli interventi di promozione:* I due progetti di coesione sociale finanziati da Cariplo sono un’opportunità importante da non sprecare. Un’altra sfida che si prospetta è connessa all’intenzione di diverse Amministrazioni comunali di dare gli spazi in gestione: avere a disposizione delle strutture senza finanziamenti sufficienti per farle funzionare (*Giardino, Anfiteatro Martesana o Carcatrà* che siano) è una sfida che può essere vinta solo assieme alle famiglie, ai giovani, ai ragazzi fruitori... e che ci richiederà energia e pensiero rinnovati.
  - *Il lavoro con le famiglie accoglienti:* Proprio in questi giorni si è tenuto un seminario interno per il ripensamento delle strategie di affiancamento alle famiglie accoglienti. I risultati progettuali ci sono e sono confortanti, però il riconoscimento economico deve essere sempre rincorso tra bandi di poco respiro, oppure ci dobbiamo fare carico anche dei costi: serve una strategia diversa e risolutiva. Se esiste, presuppone sicuramente un ulteriore rafforzamento dell’alleanza con le

famiglie e richiede la capacità di mantenere reali le istanze di giustizia e di controllo democratico dei processi.

- ◆ **Tra sostenibilità economica e qualità dei servizi:** E' chiaro di cosa si parla. La sensazione è che ormai le scelte si faranno più pressanti: gestire efficacemente queste scelte sarà per forza una dei fronti principali di impegno, sia sul piano dell'organizzazione del lavoro che dal punto di vista dei rapporti tra soci.
- ◆ **Nuova organizzazione: territori e progetto unitario.** Il triennio si chiude con l'orientamento di riorganizzare il funzionamento della cooperativa sulla base delle unità territoriali, per favorire il radicamento della cooperativa dove è presente e opera. L'avvio di questo modello sarà sicuramente un altro importante fronte di lavoro: da una parte bisogna avviare il funzionamento locale, dall'altra favorire l'appartenenza al comune progetto cooperativo, che comporta anche il presidio dei contenuti pedagogici dei servizi e la garanzia di un loro governo efficace. Sarà opportuno avere energie e risorse ma soprattutto lucidità di pensiero da mettere a disposizione per questo. Il piano formativo, la comunicazione interna, il sistema di qualità, una nuova declinazione dei principi che fondano la Comin saranno strumenti necessari da gestire bene.
- ◆ **Nuove forme di partnership istituzionale:** Dicevamo di pensieri, prospettive strategie nuove e anche della lucidità che richiedono per essere affrontate. Rimandiamo senz'altro dire ai nodi esposti a questo riguardo nella prima parte.
- ◆ **Mantenere il profumo:** Finiamo ricordando ancora lo stage *Shamandura* e riportando un pensiero espresso in quella sede: "Ci sembra evidente comunque in questa situazione il rischio di venire travolti e di trovarsi poi ad operare in contesti fortemente negativi. Essere cercatori di senso in contesti avversi richiede profondità di spirito e umiltà. E sappiamo che, pur fondandosi sull'atteggiamento di ciascuno, questa scelta diventa efficace solo come scelta collettiva. Il compito è quindi, per ricordare Betti Hillesum, anche se lei si trovava in un contesto ben più drammatico, di far in modo che la Comin *mantenga un'anima ben odorosa in mezzo a queste esalazioni viziose*".

Il coordinamento