

VIAGGIO ATTRAVERSO
LA COOPERATIVA SOCIALE SOLIDARIETÀ
ALLA RICERCA DELLA CITTÀ DEI DIRITTI



VIAGGIO ATTRAVERSO
LA COOPERATIVA SOCIALE SOLIDARIETÀ
ALLA RICERCA DELLA CITTÀ DEI DIRITTI

a cura di Roberto Camarlinghi



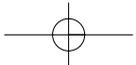
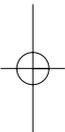
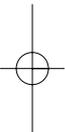


*Queste parole sono state selezionate dai soci della
Cooperativa sociale Solidarietà nel corso di un'assemblea
per esprimere il senso della loro esperienza lavorativa e sociale.*

Stipendio
 Equilibrio
 RISPETTO
 Disponibilità
 Unione
 Futuro
 Possibilità
 Condivisione
 Esperienza
 Ingerimento
 Ignita
 Abilità
 Senza
 Cita

Testi e interviste a cura di *Roberto Camarlinghi*
Progetto grafico di *Laura Pànfani - www.irideinsegne.com*
Foto della città di Padova di *Antonio Attisani*

- 7 PREFAZIONE
Roberto Camarlinghi
- 9 UNA COOPERATIVA SOCIALE E LA SUA CITTÀ:
RACCONTO DI UN LEGAME
Consiglio di Amministrazione e Collegio Sindacale della Coop. sociale Solidarietà
- 15 DENTRO IL LABORATORIO
COOPERATIVA SOCIALE SOLIDARIETÀ
Incontro con Stefano Bolognesi e Stefania Pasqualin
- 27 LASCIARSI STUPIRE DALLE STORIE
Incontro con Mara Baccaro, Riccardo Biciato, Rudi Discardi,
Rosa Fiorello, Sofia Giuriato, Raffaella Milani, Leila Schiavi
- 42 AIUTARE LA CITTÀ A CAPIRE IL PERCHÉ
DI UNA COOPERATIVA SOCIALE
Incontro con Elisabetta Dal Corso, Rudi Discardi, Alberto Meggiorin,
Caterina Peripoli, Donatella Salmaso, Elisa Terzo
- 53 SAPER CONCILIARE QUALITÀ DEL SERVIZIO
E SOSTEGNO ALLE PERSONE
IL DOPPIO COMPITO DEI COORDINATORI DI SQUADRA
Incontro con Karim Ajili, Luca Babetto, Sara Coccimano, Abdel
Kader, Antonella Masiero, Marzia Riello, Nadia Volpin
- 69 APPUNTI DI UN VIAGGIO A PADOVA E DINTORNI:
L'INCONTRO CON I COMMITTENTI
- 96 LE CITTÀ LABORATORIO DI FUTURO:
IMMAGINARE MODI ALTERNATIVI DI VIVERE INSIEME
Intervista a Zygmunt Bauman



PREFAZIONE

Questo libro è nato dal desiderio della Cooperativa sociale Solidarietà di condividere con altri la propria esperienza. Ma soprattutto di trovare nuovi compagni di viaggio per proseguire insieme la ricerca della “città dei diritti”.

La Cooperativa ha così pensato che un primo passo fosse quello di far diventare la sua esperienza un patrimonio collettivo. Di consegnarla alla collettività in modo da rendere visibile come ogni giorno, in molti luoghi della città, più persone (i lavoratori della Cooperativa, gli operatori dei servizi sociosanitari e socioassistenziali, i committenti per i quali svolge i suoi servizi, gli amministratori locali...) siano impegnate nel costruire una città dei diritti. Una città che include, che sa essere giusta.

Di qui l'idea di scrivere questo secondo libro (il primo, dal titolo “Cooperativa sociale Solidarietà. Un'impresa di cittadinanza”, è stato pubblicato nel 2004). L'intento non è quello di descrivere ciò che la Cooperativa fa, bensì di permettere al lettore di afferrare il significato dell'esperienza portata avanti con tante persone del territorio padovano. Anche per questo libro, come per il precedente, il metodo utilizzato per costruirlo è stato quello dell'intervista - individuale o di gruppo. In particolare si sono ascoltate le voci di chi lavora in Cooperativa e dei committenti. Si è cercato in tal modo di dare parola alla concretezza della “città” che insieme si è costruita.

Nell'insieme quello che emerge dai racconti è l'impegno quotidiano, capillare, il più delle volte invisibile, custodito nelle pieghe della città, che tutti i soggetti coinvolti mettono nel rendere possibile l'esercizio quotidiano dei diritti di cittadinanza. L'auspicio è che con questo volume possa prendere vita a Padova e dintorni un laboratorio più vasto per costruire sempre di più con altre persone una città giusta e solidale. Una “città dei diritti”, quei diritti così tanto auspicati ma così spesso disattesi.

Roberto Camarlinghi



UNA COOPERATIVA SOCIALE E LA SUA CITTÀ: RACCONTO DI UN LEGAME

Che rapporto c'è tra una cooperativa sociale e la sua città? Nell'ipotesi iniziale, molto stretto. Storicamente le cooperative sociali nascono come tentativo di organizzare forme di solidarietà locale, come risposta ai problemi di disagio presenti sul proprio territorio. Dunque c'è, o ci dovrebbe essere, un legame molto forte tra una cooperativa sociale e la sua città.

Anche la Cooperativa sociale Solidarietà si colloca in questa matrice storica. Fin dai suoi inizi, ormai 25 anni fa, si è pensata come emanazione della società locale. Come un dispositivo di cui il territorio padovano si dotava per far fronte ai propri problemi di disagio sociale. In altre parole, come l'espressione di un'intelligenza collettiva e di risorse solidali contenute nella "pancia" della città. Sono passati molti anni da quegli inizi, quando la Cooperativa era una piccola realtà basata sul volontariato. Oggi nella Solidarietà lavorano oltre 400 persone. La sfida in questi anni è stata quella di continuare a pensarci – e a organizzarci – come una impresa sociale radicata nel territorio. Una *impresa* certo, perché il nostro obiettivo è offrire servizi di qualità per stare sul mercato; ma *sociale*, perché la nostra finalità è creare le condizioni affinché le persone più in difficoltà si sentano parte della città, e la città senta queste persone come parti di sé. Come cittadini e cittadine insomma.

È una sfida impegnativa, ma entusiasmante. Anche perché, come racconteremo in queste pagine, non l'affrontiamo da soli (come potremmo?) ma con la città, con i suoi attori e le sue risorse.

Crediamo infatti che la socialità della nostra impresa non dipenda unicamente dal fatto di offrire un lavoro a persone attraversate da sofferenze, scivolate in



Il Santo

situazioni di povertà economica e relazionale. Certo questa è una parte importante. Ma il nostro essere “sociali” dipende soprattutto dal condividere con la città l’interrogativo “come essere custodi di nostro fratello?”.

Sappiamo che quando Dio chiese a Caino dove fosse Abele, Caino rispose adirato con un’altra domanda: “Sono forse io il custode di mio fratello?”. Il massimo filosofo morale del ’900, Emmanuel Lévinas, ha sottolineato come quella rabbiosa domanda di Caino sia all’origine di ogni immoralità. Naturalmente *io* sono il custode di mio fratello, che lo ammetta o no, dice Lévinas. Sono il custode perché il suo benessere dipende da quello che faccio o mi astengo dal fare. E sono un essere morale in quanto riconosco quella dipendenza e accetto la responsabilità che ne consegue.

Sentiamo che questo interrogativo attraversa la ricerca che la Cooperativa, insieme a un pezzo di città, tenta di fare da ormai molti anni. Come occuparsi della storia dell’altro? Come promuovere la salute, il lavoro, la formazione di *tutti* gli abitanti della città? Come tutelare i diritti di cittadinanza, che consentono alle persone, in particolare a quelle in difficoltà, di essere a pieno titolo abitanti della città?

Siamo consapevoli che questi interrogativi appartengono non da oggi alla città. Padova e il suo territorio hanno grandi risorse di solidarietà al loro interno, depositatesi nel corso di una lunga storia. È questa consapevolezza che ci ha portato a cercare le risposte insieme alla collettività più ampia. E che ci ha spinto a essere un’impresa sociale non ripiegata su di sé, ma che ha tentato in questi anni di costruire occasioni di confronto e di ricerca con i diversi soggetti implicati nei percorsi di inserimento lavorativo¹.

Certo, a seconda degli interlocutori abbiamo condiviso riflessioni diverse. Con gli operatori dei Servizi per le dipendenze, dei Servizi di salute mentale, del Sil (Servizio inserimento al lavoro), dell’Uepe (i servizi sociali del carcere) e dei Servizi socioassistenziali territoriali, ad esempio, abbiamo più volte discusso del senso degli inserimenti, dei criteri di valutazione dei percorsi. Con i Sindacati, con i responsabili dei Servizi, con gli amministratori locali, ci siamo confrontati sulle criticità che si riscontrano nell’offrire un’opportunità di lavoro alle persone con “storie difficili”. Con la città abbiamo riflettuto su come immaginare un futuro della convivenza che faccia spazio anche a chi è più fragile, sapendo che da questa condizione (oggi più che mai) nessuno può dirsi al riparo.

Musicante al Bo



Via Umberto I



Rileggendo l'esperienza vissuta in questi anni, ci sembra di essere riusciti a tener viva la ricerca su come essere custodi di nostro fratello. Su come costruire una "città dei diritti". Una città che non sia solo teatro di conflitti, paure e tensioni. Ma dove sia possibile esercitare quei diritti di cittadinanza che sono il fondamento della nostra democrazia.

Il Consiglio di Amministrazione
della Cooperativa sociale Solidarietà
Stefania Pasqualin, Ruggero Bernardini, Stefano Gramignan, Stefano Bolognesi,
Emanuele Alecci, Caterina Peripoli, Leonardo Pasqualin

Il Collegio Sindacale
Mauro Olivetti, Ilarione Pansini, Laura Costa

-
- ¹ Le principali tappe di questa ricerca fatta con tanti compagni di viaggio sono state:
- nel 2004 le serate aperte alla cittadinanza dal titolo "Re/immaginare il futuro dei diritti";
 - nel 2005 il "Lessico del lavoro sociale", un laboratorio con i Servizi sociosanitari e socioassistenziali, la Caritas, alcune Cooperative sociali del territorio padovano (gli esiti sono ora raccolti nei volumi *Possiamo ancora cambiare? Il lavoro sociale nel tempo della vulnerabilità* e *Per un'etica del lavoro sociale. Orientamenti per l'azione*);
 - nel 2006 il laboratorio "Come lavorare con le povertà?", insieme a Cooperative sociali e Servizi del territorio padovano (le riflessioni sono ora contenute nel volume *Lavorare con storie difficili. Dal rischio di cronicità all'autonomia possibile*);
 - nel 2007 l'elaborazione di un documento programmatico su come sostenere gli inserimenti lavorativi, condiviso con i Servizi sociali e i Sindacati.
- Anche il precedente libro che raccoglieva la storia della Cooperativa (*Cooperativa sociale Solidarietà. Un'impresa di cittadinanza*), nel 2004, è stata un'occasione per condividere con i dirigenti dei Servizi e i committenti della Cooperativa il senso e significato della nostra esperienza.



La "Solidarietà" nella città di Padova

DENTRO IL LABORATORIO

COOPERATIVA SOCIALE SOLIDARIETÀ

Incontro con Stefano Bolognesi e Stefania Pasqualin²

Roberto Camarlinghi: *La mission della vostra Cooperativa è inserire al lavoro persone in difficoltà. Il che significa offrire loro un lavoro, ma più ancora accompagnare processi di apprendimento delle competenze lavorative e professionali. In questi anni avete consentito a molte persone con storie di tossicodipendenza, di sofferenza mentale, di detenzione, ma anche a donne e uomini con fragilità meno conclamate di confrontarsi con il mondo del lavoro. Alcuni ci sono riusciti, altri sono andati via. Qual è il primo pensiero che vi viene in mente ripensando a tutti questi volti incontrati?*

Stefania Pasqualin: In questi anni mi sono resa conto di come sia riduttivo dire che offriamo solo “un posto” di lavoro. Forse è più corretto parlare di “ambiente” di lavoro.

Per me è importante questo concetto di ambiente. Rende bene l'idea che le persone devono confrontarsi non solo con il compito produttivo, ma anche con una organizzazione che ha le sue regole, i suoi tempi... Devono misurarsi con le aspettative dei committenti, con le esigenze dei colleghi, con i pazienti che sono ospiti delle diverse strutture sanitarie dove noi operiamo. E non per ultimo devono confrontarsi con gli standard di qualità previsti dai contratti.

Questa dimensione di “ambiente” ci ha aiutati finora a evitare le derive assistenzialistiche o la beneficenza. Noi cerchiamo di aiutare le persone a confrontarsi con la complessità di un contesto lavorativo. Dunque non un contesto artificiale, iperprotetto, ma un contesto “normale”. Con ciò non voglio dire

² Stefano Bolognesi e Stefania Pasqualin sono, rispettivamente, presidente e coordinatrice generale della Cooperativa sociale Solidarietà.

che le persone vengano gettate nella complessità, questo no. Sono aiutate a confrontarsi con questa complessità, con loro cerchiamo di trovare le modalità.

Dirò di più: penso che proprio perché le aiutiamo a confrontarsi con un ambiente di lavoro offriamo loro l'opportunità di sperimentare una dimensione di vita sociale che è quella che trovano non appena finiscono di lavorare. In fondo la finalità ultima del nostro essere impresa sociale è quella di abilitare le persone alla vita attiva. Cioè di far sì che le persone non siano schiacciate dalla sofferenza, non siano passivizzate dalla loro storia spesso incredibilmente complicata. Ma possano trovare le risorse dentro di loro per interagire con la realtà e quindi sentirsi soggetti attivi.

Stefano Bolognesi: In questi ambienti di lavoro le persone si giocano le loro capacità relazionali e produttive. Riescono a tollerare le loro difficoltà, a sperimentare nuove immagini di sé. Condivido quest'idea di ambiente di lavoro. Mi sembra che renda ragione della complessità di un inserimento lavorativo. Complessità che spesso è poco visibile a tutti coloro che non vivono direttamente queste esperienze. Forse proprio in virtù del fatto che noi offriamo un ambiente di lavoro riusciamo a innescare un circuito virtuoso nella vita delle persone.

Nei diversi cantieri di lavoro le persone si confrontano con altri colleghi, altre culture, altre storie. E attraverso questo confronto aprono interrogativi sulla propria vita, rivisitano i propri comportamenti. Ma anche apprendono conoscenze, scambiano saperi utili per affrontare le fatiche dell'esistenza. Anch'io ho imparato molto dal confronto con tutte le persone che in questi anni ho incontrato.

Ho imparato che avere un lavoro non è solo avere un reddito. Ma è poter appartenere a un luogo, sentirsi parte di una rete sociale e relazionale diversa da quella che si è abituati a frequentare. Per alcuni poi è l'unica rete sociale che hanno.

Sentirsi parte di un ambiente ha un grande beneficio sulla vita

delle persone. Molti, sentendo di appartenere a qualcosa, trovano le motivazioni per recuperare fiducia in sé. Per la gran parte è un'opportunità di crescita e di emancipazione da un percorso di vita fortemente attraversato da sofferenze.

Il fatto che le persone si sentano appartenenti a un'organizzazione dà loro un'identità personale e sociale diversa dall'essere solo tossicodipendente, o malato di mente, o delinquente. Genera una spinta a prendersi cura di sé.

Roberto: *Dalle considerazioni che fate mi sembra che le persone non solo vi chiedano un lavoro ma anche appartenenza, conferma, ospitalità...*

Stefano: Direi che la Cooperativa oggi si trova a svolgere una funzione di supporto alla vulnerabilità che le persone sperimentano nella vita quotidiana, al loro sentirsi da sole di fronte alle difficoltà della vita. La Cooperativa è per molte persone un luogo intermedio tra la propria solitudine e la società. Un luogo in cui ritrovare una dimensione di socialità che costituisce un fattore protettivo per la propria salute. Perché la solitudine, non solo l'emarginazione, ammalia.

Possiamo allora dire che la Cooperativa oggi si trova a svolgere varie funzioni: è luogo di lavoro anzitutto, ma è anche un luogo dove le persone ritrovano capacità lavorative e appartenenza alla società. E dove imparano a orientarsi nella città. Penso in particolare agli stranieri: li aiutiamo a muoversi sul territorio, a utilizzare i servizi che la città offre a supporto dei suoi abitanti.

Stefania: Sì, oggi assistiamo a una maggior fatica delle persone a fronteggiare una vita quotidiana divenuta complicata e complessa. Se all'inizio della nostra esperienza sembrava sufficiente dare un lavoro alle persone per contenere e risolvere i loro disagi esistenziali, oggi ci rendiamo conto che le persone ci portano richieste di cura più accentuate. Penso al momento del ritiro delle buste paga, quando i lavoratori colgono l'occasione per raccontarti le loro difficoltà esistenziali. Penso alla crescente

Cena della "Solidarietà", Natale 2008



richiesta di anticipi sulla busta paga per poter far fronte alle spese ordinarie. E il dato nuovo è che non è solo il 30% di persone svantaggiate a portare le proprie difficoltà. Anche con una larga fascia del restante 70% sempre più ci troviamo a svolgere questa funzione di supporto a vulnerabilità, fragilità, fatiche.

Roberto: *Da chi è composta questa nuova fascia di lavoratori più vulnerabili?*

Stefano: Vi sono donne che a seguito di una separazione si trovano a dover lavorare. Altre sono costrette a produrre un reddito perché in casa quello del marito non basta più. Per molte si tratta di dover fare i conti per la prima volta con il mondo del lavoro, ma soprattutto con la fatica di coniugare il lavoro a casa con il lavoro in Cooperativa. Non è facile per queste donne conciliare la cura dei figli con il lavoro.

Vi sono poi le persone che arrivano da altri Paesi. Oggi in Cooperativa ci sono oltre 15 nazionalità rappresentate. Per noi l'aumento della popolazione straniera è stato un grande cambiamento. Ha portato il mondo in Cooperativa, l'incontro tra culture diverse è una grande ricchezza. Ma ha implicato per noi il capire come facilitare il loro inserimento nel contesto sociale padovano. Queste persone spesso non sanno utilizzare i servizi sociali e sanitari. Molte volte siamo noi a metterle in contatto con i servizi.

Stefania: È vero, il mondo è entrato in Cooperativa. Penso che i cambiamenti che viviamo dentro la nostra organizzazione non si capiscono se non consideriamo le trasformazioni sociali più ampie. Trasformazioni che si ripercuotono sulle vite dei lavoratori come sulle dinamiche organizzative. Oggi viviamo in una società attraversata da forti instabilità socioeconomiche, in cui aumenta in modo preoccupante la fragilità dei singoli e di interi gruppi sociali. Non sorprende che in questa società le richieste di aiuto aumentino. Di numero ma anche di complessità.

Roberto: *Che ripercussioni hanno nel micro della Cooperativa le macrotrasformazioni della nostra società?*

Stefania: Il primo cambiamento che mi viene in mente investe i gruppi di lavoro. Oggi nei gruppi vedo meno disponibilità a darsi una mano. All'inizio della nostra esperienza vi era l'idea del gruppo di lavoro come luogo privilegiato per realizzare gli inserimenti lavorativi. Questa ipotesi nasceva da un'idea in fondo semplice: di fronte alle difficoltà momentanee di una persona, i suoi colleghi di squadra possono sopperire moltiplicando le energie. Vi era un'idea solidaristica dei rapporti tra colleghi: "fare per l'altro".

Oggi le persone sempre di più dicono "ma perché lo devo fare io? Lui è pagato come me!". Prevalgono anche da noi le dinamiche individualistiche. La domanda che ci poniamo oggi è: ma se le persone sono meno disponibili a "lavorare per l'altro in difficoltà", se i gruppi sono meno capaci di sopportare le momentanee assenze o crisi di alcuni colleghi, come possiamo realizzare gli inserimenti lavorativi?

Constatiamo anche il diffondersi di un'intolleranza, in alcuni ambienti di lavoro, a ospitare le difficoltà delle persone. Non è una sensazione solo nostra. In incontri con altre cooperative sociali abbiamo convenuto sul fatto che vi è una minor disponibilità degli ambienti di lavoro a tollerare chi non è immediatamente produttivo. Ma in questo modo diminuisce anche la possibilità di inserire le persone!

Il fatto è che oggi nei nostri ambienti di lavoro incontriamo la società. E non potrebbe essere diversamente. Una società attraversata da mille paure e per questo meno ospitale, più intransigente. C'è meno disponibilità a tollerare chi si presenta in ritardo, chi porta impressa sul volto la sua storia di fatica... Questa intolleranza relazionale fa sì che manchi una risorsa fondamentale per poter svolgere la nostra mission.

Roberto: *L'ampliarsi delle richieste di aiuto delle persone, la diminuzione di contesti ospitali, le difficoltà di costruire gruppi di lavoro*



La "Solidarietà" nella città di Padova

Il muro della stazione



*capaci di supportare il difficile percorso di un inserimento lavorativo...
Che cosa implica un quadro così in fibrillazione per il progetto culturale
e imprenditoriale della Cooperativa Solidarietà?*

Stefania: Oggi mi convinco sempre di più che la possibilità di offrire un luogo di lavoro per le persone svantaggiate non dipende solo da noi. Oggi occorre stringere una maggiore *partnership* con i committenti, con i Servizi, in modo che gli ambienti di lavoro non diventino ambienti espulsivi delle difficoltà delle persone. Penso a un radicale ripensamento del nostro modo di pensarci come cooperativa sociale. In particolare è cruciale rivedere il nostro modo di stare nel territorio padovano, il nostro modo di rapportarci con i Servizi, ma soprattutto le relazioni che costruiamo con i committenti e con tutti i cittadini-lavoratori che incontriamo nei diversi cantieri di lavoro: ospedali, comuni, aziende di trasporto, banche... La mia idea è che quanto più riusciremo a lavorare in un'ottica di integrazione tra il sanitario e il sociale, tra i servizi sanitari e la cooperazione sociale, tra il clinico e il territorio, tanto più si potranno creare le condizioni per offrire alle persone opportunità di lavoro.

Stefano: Certamente la sfida per noi è cercare alleanze, non smettere di cercare condivisioni sull'importanza di far spazio nella città alle persone in difficoltà. Questo lo dobbiamo fare nei nostri gruppi di lavoro anzitutto, aiutando i lavoratori a essere un po' meno intolleranti e un po' più disponibili a sopportare le eventuali difficoltà dei soggetti svantaggiati. Gruppi di lavoro più ospitali possono aiutarci a ridurre il turn over o l'assenteismo dovuto alle crisi delle persone. Ma possono soprattutto migliorare le relazioni tra le persone "normali". E dobbiamo coinvolgere anche i committenti in questo sforzo.

Roberto: *Da queste affermazioni sembra emergere il desiderio di rilanciare una nuova progettualità della Cooperativa. È così?*

Stefania: Certo l'aumento del tasso di complessità nel nostro lavoro implica un totale ripensamento del nostro modo di pensarci come Cooperativa. Se un tempo eravamo molto concentrati sul creare le *condizioni organizzative* per poter offrire alle persone una opportunità di lavoro, oggi occorre sempre di più investire energie consistenti a creare le *condizioni sociali* per gli inserimenti. Quando dico “condizioni sociali” intendo la città dove noi viviamo e operiamo: Padova e i comuni limitrofi. E' una città che può contribuire a tutelare i diritti, che contiene grandi risorse di solidarietà.

Stefano: La funzione che oggi mi sembra importante per la Cooperativa è quella di diventare un laboratorio cittadino. Cosa voglio dire? Aprire a Padova spazi di confronto tra i diversi soggetti – amministratori locali, sindacati, imprenditori, cittadini – su come ci immaginiamo la nostra città. Soltanto attraverso un confronto continuo e allargato è possibile costruire insieme la possibilità di pensare a una città più accogliente.

In una società così frammentata, come sta diventando la nostra, è cruciale questo compito di aprire spazi di dialogo con i diversi soggetti che abitano un territorio. Si tratta di ricercare insieme le condizioni per un territorio più sicuro e accogliente per tutti. Occorre connettersi con gli altri. Connettersi vuol dire riscoprire il senso dell'aggettivo “sociale” che qualifica sia l'organizzazione che l'operatività di una cooperativa.

Il lavoro sociale richiede questa attenzione continua alla messa in relazione con altri. Questo significa non accettare la delega – “voi vi dovete occupare degli ultimi” – ma riconoscere che la cooperazione con altri è indispensabile. Attraverso questa “politica delle connessioni”, diventa possibile mantenere reti di sostegno a iniziative faticose e complesse che da soli non si potrebbero mai reggere.

Roberto: *La sfida che vi proponete è quella di costruire una città più ospitale. Una sfida attuale ma anche controcorrente. Mai come oggi nelle*

città si tende a rimuovere dalla vista il disagio, a proteggere le proprie sicurezze... Spesso sia ai Servizi che alle Cooperative sociali vi è una sorta di delega a occuparsi delle parti più penose della società...

Stefania: Certo, ma non possiamo diventare un “pronto soccorso sociale”. Oggi occorre favorire la riappropriazione del disagio da parte della città. Lo so che è una sfida difficile, ma merita porsela. Una riappropriazione che eviti di attribuire il problema e la sua soluzione solo a chi lo vive e alla cooperativa che se ne occupa. E che consenta di attivare, mobilitare nuove risorse per affrontare i problemi presenti nel contesto cittadino. Questo processo di riappropriazione – da parte di famiglie, amministratori, imprese profit, cittadini... – fa sì che i problemi non siano individuati come problemi dei singoli ma come problemi di tutti.

Peraltro questa riappropriazione, secondo me, fa star meglio tutti. Consente di scoprire che la possibilità di star bene nei propri contesti vitali dipende da quanto più ci si occupa delle storie delle persone. Forse in questo occuparsi delle persone, in questo prendersi cura delle storie degli altri, ci prendiamo cura anche della nostra storia, delle nostre parti più fragili.



Sotto il Salone

LASCIARSI STUPIRE DALLE STORIE

Incontro con Mara Baccaro, Riccardo Biciato,
Rudi Discardi, Rosa Fiorello, Sofia Giuriato, Raffaella Milani,
Leila Schiavi³

Roberto Camarlinghi: *Una delle funzioni principali dentro una cooperativa sociale è quella di progettare e monitorare i percorsi di inserimento lavorativo. Vorrei chiedervi: che cosa è importante curare perché un inserimento abbia probabilità di riuscita? Su questo punto la vostra esperienza è straordinariamente ricca...*

Rudi Discardi: Istantivamente mi viene da rispondere *i processi organizzativi*. Un buon inserimento non dipende solo dalla capacità dei singoli operatori o responsabili. Dipende soprattutto da come si coordinano le squadre di lavoro, da come si tengono insieme le diverse parti di un'impresa, da come si integra la ricerca della qualità delle prestazioni attesa dai committenti con la possibilità di rispettare i tempi delle persone... Un inserimento va a buon fine se c'è un tessuto organizzativo, un'intelligenza organizzativa.

Rosa Fiorello: A me viene da fare una riflessione più personale. Certo sono importanti i processi organizzativi, ma lo sono altrettanto le *motivazioni* che ciascuno di noi ha nell'assumere una funzione di responsabilità. In fondo le organizzazioni le

³ Mara Baccaro è referente nella Cooperativa sociale Solidarietà per l'Organizzazione del lavoro, Riccardo Biciato è impiegato all'Ufficio organizzazione del lavoro, Rudi Discardi è responsabile dell'Ufficio tecnico e commerciale, Rosa Fiorello è responsabile dell'Ufficio organizzazione del lavoro, Sofia Giuriato e Leila Schiavi sono operatrici dell'Ufficio sociale, Raffaella Milani è operatrice amministrativa.

costruiscono le persone, non è così? Ciascuno di noi porta una storia, una propria ricerca di significati, mette in gioco delle motivazioni che lo sostengono nell'esercizio di un ruolo di responsabilità. E quando non è chiaro il significato del fare impresa con persone in difficoltà, resta solo la fatica della quotidianità.

Per me, ad esempio, la "persona" è al centro delle scelte, delle decisioni che quotidianamente prendo per far sì che i servizi di pulizia siano garantiti, che i committenti siano soddisfatti e che le persone possano imparare qualcosa. La persona intesa come soggetto che ha diritto a una vita, visto che è venuta al mondo; e non una vita purchessia, ma una vita che sia degna, fatta di relazioni, di lavoro, di possibilità di sviluppo. La persona vista non come isola, ma come soggetto che necessita di una rete sociale per non affondare nei momenti di difficoltà. Che ha diritto di ritrovare un'altra collocazione se nel percorso della propria vita l'abbia smarrita per problematiche del momento.

Nel mio lavoro quotidiano come responsabile, costantemente cerco di capire come posso aiutare le persone. E non faccio differenza tra persone in difficoltà e persone normali, perché tutti possiamo avere problemi, chi più chi meno. Lo vedo anche nei colloqui. Poco fa ho incontrato una donna che ci portava il problema di non poter più accudire i suoi bambini se viene a lavorare al mattino alle sei. È stata lasciata dal marito, chiede a noi un'opportunità lavorativa ma in un'altra fascia d'orario. Questa è una problematica femminile molto ricorrente oggi.

Rudi: Per me la motivazione è data dal sentire di essere un punto di riferimento per il territorio. La Cooperativa Solidarietà è una realtà riconosciuta a Padova. Ne sono prova le nostre relazioni non solo istituzionali con i servizi sociali e sanitari, con le associazioni di volontariato, con la Caritas... Ci chiamano per sottoporci situazioni di persone in difficoltà; persone che magari non rientrano in nessuna legge, in nessun progetto, ma che hanno bisogno di lavorare, di trovare un luogo dove poter ripartire. Noi cerchiamo, nei limiti del possibile, di dare risposte a questo

tipo di domande. Intercettiamo le vite fragili di molte persone. Il venerdì pomeriggio, quando facciamo apertura al pubblico, c'è una folla nella sala di attesa. Molte sono donne in difficoltà con bambini piccoli, arrivano da noi perché ne hanno sentito parlare. Ci portano non solo la richiesta di un lavoro, ma anche le loro problematiche esistenziali.

Riccardo Biciato: La mia motivazione direi che è di carattere valoriale, legata al mio modo di pensare e vedere la società. La Cooperativa, benché negli anni si sia evoluta per rimanere all'interno delle logiche di mercato, ha sempre cercato di mantenere una caratteristica che per me è fondamentale: il coniugare l'attenzione alla persona con la dimensione imprenditoriale. Nonostante gli sforzi fatti per competere anche con aziende profit, la Cooperativa non ha mai smesso di avere un occhio attento nei confronti delle persone cosiddette a disagio. La mission non è mai stata abbandonata.

Ma vi è un altro aspetto che vorrei dire. Una delle grandi gratificazioni che trovo nel mio lavoro è la risoluzione delle criticità. Ci sono situazioni nelle quali ci si trova, o si pensa di trovarsi, davanti a un muro, invalicabile. Ma poi con la pazienza, con la volontà, con la fortuna, si riesce a scavalcarlo. E questa è una cosa estremamente motivante per alzarsi ogni mattina e venire qui.

Ci sono volte in cui ci si trova a dover riorganizzare un cantiere per l'assenza improvvisa di un lavoratore, per una malattia segnalata all'ultimo. Alcuni nostri lavoratori infatti si ammalano più facilmente di altri, sono soggetti a periodi di crisi... E allora ti trovi a dover intervenire il più velocemente possibile per non compromettere il rapporto di lavoro con il cliente.

È il desiderio di difendere il lavoro di tutti la molla che ci tiene vigili e attivi. Tutti quanti in Cooperativa facciamo conto su una busta paga a fine mese per vivere e mangiare.

Sofia Giuriato: In questi anni sono riuscita a stare nella fatica che richiede accompagnare gli inserimenti lavorativi soltanto

perché sento che anch'io sto crescendo con la persona, anch'io produco dentro di me delle evoluzioni rispetto alla comprensione del problema. Se mi ponessi soltanto in una posizione di adempimento e di esecuzione di un compito non tollererei la fatica della relazione. Io tollero una fatica se vedo che ne ho un beneficio, se vedo che c'è un'evoluzione anche per me. Se vivo solo la ripetizione alla fine diventa tutto molto sfinente.

Roberto: *L'affrontare quotidianamente criticità, il cercare una soluzione che garantisca la possibilità di erogare i servizi e difendere il lavoro, tutto questo sembra una sfida molto stimolante...*

Leila Schiavi: La ricerca di soluzioni alle criticità è una sfida costante. Parlo ovviamente come Ufficio sociale. Ascoltando Riccardo, pensavo che ci siamo abituati nel tempo a stare continuamente dentro criticità di vario tipo: organizzative, personali... E abbiamo imparato a camminare dentro queste difficoltà, a volte con lentezza, a volte con la necessità di trovare una soluzione immediata, perché comunque dobbiamo svolgere un buon servizio di pulizie.

E poi ogni tanto l'orizzonte si illumina. Ogni tanto abbiamo la possibilità di sorprenderci, nel senso di trovarci di fronte a situazioni che non ci aspettavamo.

Per fare un esempio, ci sono persone che hanno fatto da noi più tentativi di inserimento lavorativo, in momenti diversi della loro vita. E poi improvvisamente queste persone, di fronte alla nostra rinnovata disponibilità, ci stupiscono nel senso che riescono a utilizzare positivamente questa ulteriore occasione per inserirsi nei cantieri, in una squadra. Si mettono in gioco nel vero senso della parola.

Ecco non vorrei mitizzare questa cosa, ma appartiene a quello che per me è il senso di lavorare con situazioni difficili. Questo potermi sorprendere mi aiuta ad andare avanti, a investire in percorsi che potrebbero sembrare fallimentari.

Poi ci sono situazioni che davvero sono irrecuperabili e con le quali non è neanche il caso di insistere ulteriormente.



Cena della "Solidarietà", Natale 2008

Mara Baccaro: Il senso per me sta nell'offrire un'opportunità concreta di lavoro a persone svantaggiate. L'inserimento in Cooperativa è una possibilità concreta di riabilitarsi, nel senso personale e sociale. Le persone riescono a rielaborare la propria vita. Agganciandosi al lavoro ritrovano una progettualità che si era spenta. Per una persona è gratificante tornarsene a casa a fine mese con lo stipendio. Per alcuni è la prima volta che questo accade nella loro vita! Per cui investono concretamente le loro energie e potenzialità per valorizzare quest'opportunità. Riescono a confrontarsi con i vincoli che un lavoro pone: gli orari da rispettare, la qualità delle prestazioni da mantenere. Sono vincoli che coinvolgono tutti. Sono d'accordo comunque con il fatto che in questi anni abbiamo mantenuto la nostra identità e che la mission non l'abbiamo mai dimenticata. E questo per me è veramente l'aspetto principale della nostra esperienza.

Rudi: La motivazione per me è anche legata al senso di responsabilità. Il senso di responsabilità rispetto al farsi carico di alcuni problemi del tessuto cittadino, di cui altrimenti nessuno si occuperebbe. La cooperativa è uno strumento di aiuto. La vorrei paragonare quasi a un'organizzazione di pubblica utilità. È l'anello terminale di una catena di cura, che vede prima all'opera i servizi sociali, il Sert, la Psichiatria. La Cooperativa è un partner di queste istituzioni nel processo di riabilitazione.

Roberto: *Voi dite che alle volte le persone vi sorprendono. Ma quali condizioni organizzative è importante presidiare perché le persone possano sorprendervi? Voi in fondo siete le persone che più hanno sotto gli occhi questi percorsi e un po' anche i loro misteri. Mi interessa capire da voi cos'è che fa sì che le persone riescano ad attivare le loro capacità.*

Rudi: La fiducia. Per me la fiducia che ci deve essere tra noi, nel nostro gruppo e tra tutti i collaboratori in Cooperativa. La fiducia anche nei coordinatori di squadra, la fiducia nei clienti, in tutti gli attori che fanno parte del gruppo Cooperativa.

Rosa: Credo che in questi anni la condivisione del progetto imprenditoriale e sociale sia stata un fattore decisivo. Ha fatto avvicinare le varie parti dell'organizzazione: quelle che si occupano degli aspetti più propriamente produttivi e quelle che presidiano gli aspetti riabilitativi. Dal punto di vista organizzativo, è stato cruciale avere dei momenti di lavoro di gruppo dove si affrontano i problemi.

Noi in questi anni abbiamo molto investito nel pensarci non come singoli responsabili, ma come gruppo che costantemente pensa, rielabora, decide... Ci incontriamo settimanalmente con tutti i responsabili delle diverse aree, con la Stefania Pasqualin e in alcuni momenti con Stefano Bolognesi. E' grazie alla coesione costruita in questi anni che alla fine siamo riusciti a dare vita a percorsi sui quali nessuno magari avrebbe scommesso nulla. Senza questa condivisione tante cose non le avremmo fatte.

Quindi direi che è vitale l'esistenza di un gruppo di lavoro affiatato. Ci consente di far fronte anche alle urgenze di ogni giorno. So che se c'è un problema in un cantiere, posso chiamare in ufficio sociale, spiegare cosa è successo e confrontarmi con i miei colleghi sulle ipotesi per risolverlo.

Rudi: In realtà noi responsabili vediamo le persone in inserimento in alcuni momenti della loro vita lavorativa. Quando andiamo nei cantieri per le riunioni o per verificare l'andamento del lavoro. Chi ha sott'occhio queste persone tutti i giorni e le aiuta in modo direi fondamentale nei percorsi di inserimento lavorativo sono i coordinatori di squadra. Sicché il nostro lavoro è anche di supporto a loro. Non dimentichiamoci che sono loro i primi attori che aiutano queste persone nel successo della loro vita lavorativa. Dal punto di vista organizzativo è stato fondamentale aver curato molto la formazione e il consolidamento delle competenze dei coordinatori di squadra

Leila: Sicuramente la funzione dei coordinatori di squadra è cruciale. Sono loro che quotidianamente lavorano con le persone,

accompagnandole nei loro percorsi. Alcune persone in inserimento hanno proprio utilizzato, in senso buono, il coordinatore di squadra quasi come “io ausiliario”: ha restituito loro un’immagine di sé di maggior valore. Ma anche molti colleghi all’interno della squadra assumono funzioni di sostegno. Un altro aspetto organizzativo che ha reso possibile gli inserimenti lavorativi è stato l’aver analizzato attentamente le caratteristiche di ciascun cantiere. Per ogni cantiere abbiamo elaborato una sorta di profilo professionale delle diverse figure professionali necessarie. Inoltre abbiamo costruito delle tipologie di cantiere in relazione ai diversi percorsi di inserimento lavorativo. Abbiamo individuato il grado di difficoltà, i vincoli presenti, le criticità possibili. Queste analisi ci consentono di trovare, quando arriva una nuova persona, la collocazione lavorativa più ragionata e mirata. La scelta della collocazione avviene anche sulla base di altri criteri: l’orario che può andar bene per quella persona (sappiamo che per alcune persone presentarsi al lavoro alle 7 della mattina è difficile), il profilo della persona, il tipo di cantiere, le mansioni richieste...



Riccardo: La collocazione è fondamentale per il buon esito di un inserimento. Ci sono casi in cui magari un lavoratore va benissimo in un cantiere, con un certo tipo di lavoro, con un certo tipo di orario, e invece se viene spostato da un'altra parte va malissimo. È una cosa che verificiamo spesso. Ci sono persone che se messe in un contesto adatto alle loro caratteristiche vanno avanti per anni senza mai creare problemi. Ma se per un motivo qualsiasi vengono spostate il loro rendimento crolla vertiginosamente. Come diceva Leila, ha un'importanza fondamentale l'individuazione della collocazione, in relazione all'orario, alle mansioni, alla flessibilità del committente.

Roberto: *Rudi prima sosteneva che voi siete l'anello terminale di una lunga catena di aiuto. Questo vuol dire che prima di voi ci sono altre organizzazioni che hanno seguito le vicende esistenziali delle persone in difficoltà...*

Rosa: Sì, le persone inserite provengono da molti servizi: il Sert,



Via XX Settembre

il Sil, il Servizio di salute mentale, il carcere, i servizi socio-assistenziali... Con tutte queste organizzazioni in questi anni abbiamo costruito un buon livello di integrazione. Certo non mancano momenti conflittuali, di divergenza di opinioni sul da farsi... Sono inevitabili. Ma non abbiamo comunque mai smesso di coprogettare i percorsi.

Creare partnership con i servizi pubblici territoriali per noi è stata una scelta strategica fondamentale. Nei momenti di coprogettazione ci si confronta sul percorso della persona, ci si interroga su come e dove collocarla, su quali sono le valutazioni dell'assistente sociale o dello psichiatra o del medico... E' importante dire che abbiamo avuto fortuna nell'aver incontrato nei Servizi operatori molto disponibili a lavorare con noi.

Roberto: *Queste partnership con i Servizi territoriali, questo lavoro di integrazione con gli operatori dei Sert, del Sil, immagino abbiano anche la funzione di creare un forte legame con il territorio. Vorrei chiedervi: com'è vissuta la cooperativa nel territorio padovano?*

Rudi: In questi anni la Cooperativa ha organizzato molte iniziative di carattere culturale rivolte al territorio. Penso alle serate dedicate a "Re/immaginare il futuro dei diritti", ai laboratori sulle "nuove povertà", ai seminari sul "lessico del lavoro sociale"... Queste iniziative avevano l'obiettivo di rivolgerci non solo ai professionisti del sociale, ma a tutti coloro che abitano nel territorio padovano.

È importante produrre cultura sui problemi che incontriamo. Spesso le persone hanno degli stereotipi sulla tossicodipendenza, sulla malattia mentale, sugli stranieri; stereotipi che alimentano un clima di intolleranza, di chiusura, di stigmatizzazione.

Questi atteggiamenti non facilitano gli inserimenti lavorativi. Ad esempio, se i lavoratori delle organizzazioni dove facciamo le pulizie, o se i pazienti degli ospedali dove lavoriamo, non accettano la presenza delle persone che hanno un colore diverso della pelle, che magari sono un po' schive nelle relazioni, che in

alcuni momenti possono sembrare un po' scontrose, è difficile per noi poter fare degli inserimenti.

Roberto: *Dicevate che alla Cooperativa si rivolgono molte persone in cerca di lavoro. Voi avete istituito un momento dedicato per incontrarle: il venerdì pomeriggio nella vostra sede. Chi sono queste persone che incontrate, come arrivano in Cooperativa?*

Rosa: Arrivano tramite associazioni di volontariato che hanno relazioni con noi, penso alla Caritas oppure all'Opera Nomadi, che ci invia puntualmente persone. E poi attraverso una rete che si è formata da un passaparola che c'è, soprattutto tra gli stranieri. Credo che funzioni molto il tam tam nella città, nelle chiese, nelle parrocchie. Le associazioni di volontariato, come i Comuni, sanno che comunque siamo disponibili e che dopo aver fatto il colloquio diamo loro una restituzione dell'esito dell'incontro.

Raffaella Milani: Il radicamento della Cooperativa nel territorio padovano è visibile anche dalla quantità di persone che si presentano il venerdì pomeriggio. Arrivano molti stranieri e molte donne. Perlopiù sono persone che vengono inviate da qualcuno, dal sindaco piuttosto che dal prete. Gli uomini italiani non sono molti, sono nella fascia di età dai 45 anni in su, vengono qui perché hanno perso il lavoro, la fabbrica ha chiuso, sono stati messi in mobilità.

Roberto: *La Cooperativa costituisce un osservatorio sociale interessante sulla vita di Padova. Da questi incontri del venerdì pomeriggio come appare il contesto padovano?*

Mara: Ultimamente la condizione delle persone che si presentano è peggiorata. Sono persone sempre più in difficoltà, che parlano poco l'italiano e alle quali non è facile offrire un lavoro. Durante il primo colloquio, quando compilano le schede,



Sotto il Salone

da **GIACOMINI**
IL PARMIGIANO - REGGIANO

RICICCHIO
€ 45,98
SALAMINI
€ 43,90
SAGGINO
€ 42,98
RICIOTTI
€ 9,00
SALAMINI
€ 41,90
SALAMINI
€ 41,90
SALAMINI
€ 46,98



Yogurt Mila.
Ti sorridono i mont



mila
Buono, questo Alto Adige.

PARMIGIANO
REGGIANO



ELENA LUCREZIA
CORNARO PISCOPIA
PRIMA DONNA LAUREATA
NEL MONDO
PADOVA, 25.6.1678



notiamo che è sempre più raro trovare dei profili utili per noi. Un po' perché molte sono donne con bambini piccoli e non possono iniziare il lavoro alle sei del mattino. E quindi già per l'Azienda ospedaliera dove facciamo la maggior parte delle assunzioni non vanno bene, perché lì l'avvio del lavoro è nelle prime ore della mattinata. Altre sono persone che abitano magari lontano dal centro, non hanno un mezzo privato di trasporto, e alle sei del mattino non riescono ad arrivare con i mezzi pubblici. Sono queste le tipologie che si presentano da noi più frequentemente.

Rudi: Vedi Roberto, il discorso della lingua sembra banale come fattore di selezione, ma sta diventando fondamentale. Uno potrà dirmi “ma fa il facchino, fa le pulizie...”. Ma è importante capire *dove* fa il facchino, le pulizie, *come* e *con chi*. Non è che lo mandi in un reparto alle sei di mattina e il reparto è vuoto. Si interfaccia con pazienti, si interfaccia col capo sala, con i visitatori, deve leggere le etichette dei prodotti, deve seguire le procedure e le istruzioni operative sono perlopiù scritte in italiano. Alcune istruzioni le abbiamo anche tradotte in altre lingue, ma ci rendiamo conto che ciò non basta. Se la persona lavora in un ambiente sanitario, devi spiegarle che deve passare la garza in un certo modo, deve utilizzare il prodotto in un certo modo, deve utilizzare la scala, i gradini e il cartello che avvisa che il pavimento è bagnato. Sembra banale, ma la lingua sta diventando, insieme alla disponibilità d'orario e ai mezzi di trasporto, uno dei tre fattori di maggiore selezione.

Credo però che tutte queste difficoltà non possiamo affrontarle da soli, ma è necessario creare sempre di più una rete di associazioni, servizi, enti locali che progettano insieme lo sviluppo del nostro territorio. Solo se mettiamo insieme tutte le competenze, le conoscenze, i saperi che ciascuno di noi ha accumulato in questi anni, possiamo costruire una città che si immagina un futuro non solo abitato da paure, ma da fiducie.



La stazione

AIUTARE LA CITTÀ A CAPIRE IL PERCHÉ DI UNA COOPERATIVA SOCIALE

Incontro con Elisabetta Dal Corso, Rudi Discardi, Alberto Meggiorin, Caterina Peripoli, Donatella Salmaso, Elisa Terzo⁴

Roberto Camarlinghi: *Da una vostra indagine sulla percezione che il committente ha della Cooperativa è emerso che circa il 60% non si rappresenta la finalità sociale. Solo un 33% dice di aver presente che la Cooperativa fa inserimenti lavorativi e di essere interessato a sostenere questa mission. Vi è poi un altro 6% che ha presente l'aspetto sociale, ma in primo piano mette la qualità del servizio. Che lettura voi fate di questi dati?*

⁴ Nella Cooperativa sociale Solidarietà Elisabetta Dal Corso è coordinatrice dei gruppi di lavoro, Rudi Discardi è responsabile dell'Ufficio tecnico e commerciale, Alberto Meggiorin è referente dell'Ufficio paghe e contratti, Caterina Peripoli è responsabile amministrativa, Donatella Salmaso ed Elisa Terzo sono impiegate amministrative.

*L'università*

Elisabetta Dal Corso: Nel rapporto con i committenti, io percepisco questo. Che se un committente è sensibile all'aspetto sociale, e per fortuna molti lo sono, lo vede comunque come un valore aggiunto. Perché in ogni caso lui considera prima di tutto il servizio offerto, parte dal valutare la qualità del nostro lavoro. La componente sociale diventa un valore aggiunto, ma lo diventa nel momento in cui la Cooperativa riesce a dare un buon servizio. Questa è la mia percezione. Ci sono poi dei committenti che non percepiscono questo aspetto e non sono forse neanche tanto interessati ad approfondirlo.

Caterina Peripoli: A me sembra che i committenti che rappresentano un'istituzione pubblica, i Comuni soprattutto, siano sensibili agli inserimenti lavorativi. Anche perché molte volte gli inserimenti vengono indicati dal Comune stesso. Certi cittadini svantaggiati rappresentano per i Comuni un problema economico e sociale, quindi se subentra la Cooperativa può rappresentare uno sgravio in questo senso.

Elisa Terzo: Mi accorgo che i committenti alle volte si sorprendono nell'aver a che fare con un'organizzazione dove si mira all'inserimento di persone tossicodipendenti o con disagi

psichici o detenute. Persone che, con i tempi che corrono, sono considerate con occhi appannati da forti pregiudizi. E la sorpresa cresce quando vedono che si impegnano al lavoro, che hanno cambiato vita.

Ho lavorato in aziende pubbliche e private e mi sono resa conto che lì l'inserimento di persone svantaggiate riguarda principalmente le persone con invalidità fisica. Quelle che rientrano nella legge 68 e 104, soprattutto la 104. Le persone come i tossicodipendenti o i detenuti in semilibertà invece non vengono mai considerate. Per questo un'organizzazione che inserisce persone tossicodipendenti, con disagi psichici o detenute con provvedimenti alternativi al carcere, costituisce per i committenti una sorpresa.

Rudi Discardi: Penso che l'atteggiamento che i committenti hanno rispetto alla Cooperativa dipende anche da come si è arrivati al contratto per l'erogazione dei servizi di pulizia. Noi abbiamo commesse ottenute con *affidamenti diretti* e commesse ottenute attraverso *gare vinte in appalto*. La differenza è che negli affidamenti diretti è più facile trovare nei committenti una condivisione sull'importanza di offrire opportunità di lavoro ai soggetti svantaggiati, forse anche perché vi è una convinzione di base politica. Dov'è stata fatta una gara d'appalto questa convinzione è più debole.

Comunque devo dire che tutti committenti sono interessati alla qualità dei servizi. Quando il servizio non è svolto in modo adeguato l'aspetto sociale va sullo sfondo. La qualità dei servizi nel momento in cui ci sono disfunzioni, per esempio sui tempi delle prestazioni, travalica completamente le dimensioni sociali. Non c'è mai un peso 50 e 50. Il servizio conta per un 70-80 e il sociale va proprio ai minimi termini quando il servizio non è reso bene.

Spesso con i committenti dei servizi ottenuti in gara la costruzione della sensibilità sul sociale la facciamo nel tempo. A volte succede che commesse vinte con la gara abbiano poi

trasformato il servizio in affidamento diretto. Ma è una costruzione che avviene nel tempo, conoscendosi.

Roberto: *Mi sembra importante questa evoluzione del rapporto con i committenti. Come avviene? Che cosa vi aiuta a condividere la finalità sociale dell'inserimento lavorativo?*

Elisabetta: La sensibilizzazione avviene in parte tramite gli incontri che il Presidente fa con i committenti. Una parte la svolge l'Ufficio tecnico quando va a fare i controlli qualità. Un'altra l'Ufficio sociale quando si reca in cantiere a monitorare gli inserimenti lavorativi. In tutte queste occasioni il committente si rende conto della finalità sociale della nostra organizzazione. Ma soprattutto la sensibilizzazione avviene attraverso il contatto e il confronto diretto dei coordinatori di squadra. Sono loro che continuamente raccolgono le valutazioni dei committenti, mettono in atto le strategie per risolvere i problemi. Non bisogna dimenticare infine l'impegno di molti lavoratori nel cercare di svolgere bene il proprio lavoro. È forse questa la miglior sensibilizzazione.

Rudi: Sposare la mission della Cooperativa comunque è una cosa che un committente fa nel tempo. Certo la situazione locale ma anche nazionale non aiuta. Viviamo un periodo, da qualche anno a questa parte, di ristrettezze economiche. Legato, come molti dicono, al cambio dell'euro, ai vincoli della spesa pubblica, al costo della vita, alla competitività globale. Anche gli Enti pubblici risentono di queste ristrettezze. Sappiamo benissimo che gli Enti pubblici vivono periodi di magra dal punto di vista dei contributi statali, a livello locale e regionale.

Io capisco i funzionari quando mi dicono: "Questo è quello che abbiamo a bilancio, facciamo fatica in questo momento a vedere il lato sociale, vediamo di più quello economico...". È normale che un committente consideri l'aspetto economico, rientra nella normalità in un periodo di crisi economica. Dove i funzionari

pubblici sono sotto pressione da questo punto di vista. Dobbiamo anche noi capire loro. Ci sta che un committente o due ti lasci perché ha un problema di bilancio o perché vuole mettere il suo servizio in gara o perché il sindaco di turno non crede nel valore sociale della cooperativa.

Roberto: *Ma alla Cooperativa, secondo voi, quanto conviene rendere evidente questa dimensione degli inserimenti lavorativi? Nella storia della vostra organizzazione c'è stato un periodo in cui non si voleva che fosse tanto pubblicizzata. Perché poi – si diceva – subentra la stigmatizzazione, si crea lo stereotipo che questo è un posto dove vanno gli “sfigati” e non diventa più un’impresa come le altre. In questi ultimi anni invece avete iniziato a sostenere l’importanza di aiutare i committenti a capire il senso della Cooperativa, il prodotto sociale che offre. Secondo voi, è importante che la Cooperativa riesca a rendere evidente alla collettività l’aspetto sociale?*

Elisabetta: Io constato sempre di più che vi sono molti pregiudizi sulla cooperazione sociale che andrebbero messi in discussione. Un primo pregiudizio è che i costi che una cooperativa sociale sostiene per erogare i suoi servizi, ad esempio i costi del personale, siano inferiori alle altre imprese perché noi abbiamo gli sgravi fiscali e quant’altro. Non è così! Perché è vero che la cooperativa sociale ha gli sgravi, ma è anche vero che noi per poter curare e accompagnare i percorsi di inserimento lavorativo abbiamo dovuto costituire un Ufficio sociale. Abbiamo dovuto sviluppare un’organizzazione ad hoc capace di far fronte alle numerose difficoltà che si incontrano nei percorsi di inserimento. Abbiamo dovuto mettere in campo dei momenti formativi per il nostro personale sulle problematiche delle dipendenze, della sofferenza mentale... Ogni settimana ci incontriamo per monitorare l’andamento dei cantieri. Incontriamo regolarmente gli operatori dei Servizi che ci inviano le persone per fare con loro il punto sul percorso di inserimento... Questi sono tutti dei costi. Quel che risparmiamo è ampiamente



compensato dai costi aggiuntivi che sono necessari per fare gli inserimenti lavorativi.

Caterina: È riduttivo considerare gli sgravi fiscali dimenticando i costi organizzativi che sono necessari per portare avanti gli inserimenti lavorativi. Perché è vero che il costo individuale di una persona inserita in base alla legge 381 è leggermente inferiore al costo di un lavoratore “normale”, ma è vero quello che dice Elisabetta. Purtroppo non è sempre facile rendere visibile all'esterno che ciò che si risparmia viene investito nell'accompagnare i percorsi delle persone.

Consideriamo ad esempio l'Ufficio sociale. Deve elaborare un progetto di inserimento per ogni persona, formandola, affiancandola, trovandole la collocazione più giusta e la mansione più idonea. E questo ha un costo, eccome se lo ha. Ma questo per me è uno dei punti distintivi della Cooperativa, cioè l'inserire non solo un lavoratore con disagio ma l'inserirlo in funzione delle sue caratteristiche, che è una cosa ancora più impegnativa. Dà un valore aggiunto all'inserimento, perché migliora la qualità della vita e del lavoro delle persone con disagio.

Roberto: *Ma quando dite che il cliente ha l'idea che la Cooperativa costi di meno, questo che cosa implica poi nella relazione con voi?*

Rudi: Una trattativa, una trattativa sul prezzo. Chiede un servizio a un prezzo inferiore. Qualche volta lo asseendiamo, invece dovremmo essere più capaci di rappresentargli la complessità della nostra organizzazione.

Roberto: *Secondo voi nel territorio padovano che cosa pensano gli altri della Cooperativa Solidarietà? Intendo i cittadini, le persone che incontrate ogni giorno... Che immagine ha la città di voi?*

Elisa: Quando chiedono a me dove lavori, che cosa fai, spiego che lavoro in una cooperativa sociale che si occupa di inserimenti

lavorativi. E vedo che strabuzzano un po' gli occhi. Però non appena inizio a dire quali sono i nostri clienti, e nomino ad esempio l'Azienda ospedaliera di Padova, già vedo che cambiano espressione.

Donatella Salmaso: Ma anche solo se dici il numero di dipendenti e di soci rimangono sbalorditi. Se poi nomini l'Azienda ospedaliera, o l'Esu che è parte dell'Università, o le altre Aziende ospedaliere dove noi siamo presenti, l'ULSS 19, le Case di riposo... tutti enti che godono di reputazione rimangono stupefatti: "Ma allora è una azienda seria?".

Alberto Meggiorin: Io ho la sensazione, quando parlo con la gente, che appena si nomina la parola "cooperativa" in una realtà veneta come la nostra, c'è sempre l'idea, non so per quale motivo, non mi sono mai soffermato a capire il perché, che sia un'azienda protetta, fatta da un gruppetto di persone, che inserisce casi sociali. Ma la realtà della Cooperativa Solidarietà è ben diversa: è strutturata, organizzata, definita, quattro certificazioni di qualità... E non è cosa da poco! Ci sono moltissime realtà più grandi di noi che ne hanno una, e non sono sociali. Voglio dire, la Cooperativa Solidarietà ha fatto dei passi enormi anche perché, probabilmente, si è posta obiettivi grandi. Ha cercato di pretendere da se stessa, che è poi lo stimolo per cui uno va avanti. Non si è fermata all'idea della cooperativa in senso ideale, delle venti persone, ma ha cercato di crescere, sia in qualità che in mission.

Elisabetta: L'opinione che in una cooperativa lavorino gli sfigati, che la cooperativa sia un modo per pagare meno le persone, che siamo una piccola famiglia di bottegai, come dicevo prima, costituiscono i pregiudizi che si fa fatica a smantellare...

Roberto: *Forse è il termine "cooperativa" un po' ambiguo. Innanzitutto non è chiara la distinzione tra "cooperative di produzione e lavoro" e "cooperative sociali", che sono due cose molto diverse. Poi il termine*

“cooperativa” viene associato a esperienze locali come la cantina sociale o la stalla sociale, fatte da un gruppo di famiglie che si mettono insieme per sostenere bisogni propri. Quindi un qualcosa che soddisfa bisogni privati, poco sociali, interni al gruppo promotore. E poi appunto c’è quest’idea che le cooperative vivono di sovvenzioni, non pagano le tasse, e quindi anziché essere un valore per la collettività quasi le sottraggono risorse. L’altro elemento che sottolineate voi è che effettivamente in questo periodo, oltre alla ristrettezza economica, c’è anche una ristrettezza culturale. Nel senso che tutte le questioni legate al sociale danno fastidio, le si vorrebbe cancellare dalla vista.

Elisabetta: Vi è poca tolleranza, direi pochissima tolleranza. Per cui alla fine si fa anche fatica a riconoscere valore a un’organizzazione che cerca di trattare questi problemi. Non incarcerandoli, non ghettizzandoli, non sostenendo che i carcerati debbano rimanere in carcere o i tossicodipendenti debbano essere puniti. Qui si cerca al contrario di riportare queste persone dentro la città. Certo nel momento in cui gli altri non riescono più a vedere il valore sociale della Cooperativa, la Cooperativa diventa una realtà organizzativa come tante altre... E allora gli sgravi fiscali diventano un vantaggio sleale, non si riesce a darvi un senso altro.

Da parte del committente o della società in generale c’è meno riconoscimento di un tempo di questa funzione che svolge la Cooperativa. Anzi spesso la dimensione sociale è vista con sospetto. E appena succede un problema dicono “ecco vedi, io l’avevo detto che con queste persone non si può lavorare”.

Roberto: *A questo punto com’è possibile mettere in discussione tutti questi pregiudizi nei confronti della cooperazione sociale?*

Elisabetta: Penso che sia molto importante aver chiaro il senso della nostra esperienza, il senso e il valore di essere un’impresa sociale. Perché soltanto se abbiamo evidente noi il senso che attribuiamo a questa esperienza, riusciamo a renderlo visibile all’esterno. Se io ho chiaro perché lavoro in una cooperativa,

riuscirò a renderlo chiaro anche agli altri. In questo senso tutte le iniziative che la Cooperativa ha fatto in questi anni a Padova, anche quest'ultima della seconda edizione del libro, mi sembrano tutte iniziative per comunicare con l'esterno, per raccontare chi siamo, cosa facciamo.

Ma forse raccontare la nostra esperienza attraverso il libro è anche uno strumento per aiutarci tutti quanti noi a poterci dire il senso, il perché del nostro lavorare in Cooperativa. Quanto più al nostro interno, come singoli individui e come gruppo di lavoro, riusciamo a raccontarlo, tanto più riusciremo a rappresentarlo all'esterno. E a mettere in discussione tutti i pregiudizi intorno alle cooperative sociali.

Piazza della Frutta





Prato della Valle

SAPER CONCILIARE QUALITÀ DEL SERVIZIO E SOSTEGNO ALLE PERSONE

IL DOPPIO COMPITO DEI COORDINATORI DI SQUADRA

Incontro con Karim Ajili, Luca Babetto,
Sara Coccimano, Abdel Kader,
Antonella Masiero, Marzia Riello, Nadia Volpin⁵

Roberto Camarlinghi: *La funzione del coordinatore di squadra è determinante per concretizzare la finalità della Cooperativa Solidarietà, cioè gli inserimenti lavorativi. Ma prima di raccontare che cosa fa un coordinatore di squadra, vorrei partire dal significato che ha avuto per voi questa esperienza lavorativa, professionale?*

Sara Coccimano: Mi chiamo Sara Coccimano, pur conservando le mie origini siciliane vivo qui nel Veneto da ormai 20 anni. Mi occupo del servizio di pulizia da più di 30 e opero con funzione di coordinatore di squadra presso la Cooperativa Solidarietà di Padova da almeno 8 anni. Relativamente alle attività di risanamento e pulizia, la mia esperienza è maturata in campo svolgendo qualsiasi mansione: dapprima presso imprese private, poi con cooperative di lavoro e oggi presso la Solidarietà. In questi anni ho potuto



⁵ Karim Ajili, Luca Balbetto, Sara Coccimano, Abdel Kader, Antonella Masiero, Marzia Riello, Nadia Volpin sono (insieme a Ivana Breda, Lorenzina Giarin e Cristina Miozzo) i coordinatori di squadra nei diversi cantieri della Cooperativa Solidarietà.

sviluppare e maturare proficuamente le mie conoscenze e competenze professionali.

Con la Solidarietà ho partecipato a importanti momenti formativi, in particolare sulla sicurezza e sulla gestione del personale. Sono particolarmente grata a questa meravigliosa realtà perché mi ha permesso di crescere, di maturare una professionalità che diversamente mi sarebbe stato difficile. La Cooperativa mi ha permesso di trovare riscontro nella stima e fiducia che gli stessi clienti mi dimostrano ogni giorno. Oggi posso serenamente dire che è come se fossi all'interno di una grande famiglia, qui mi trovo bene. Perché io ritengo la Solidarietà una grande famiglia.

In questi anni sono riuscita a coordinare le persone che hanno difficoltà, di qualsiasi livello, di qualsiasi ordine. Posso dire che siamo andati avanti in tante cose insieme. Non siamo mai state da sole. Abbiamo fatto tanta strada e spero di farne tanta ancora, insieme alle colleghe.

Antonella Masiero: Sì, ne abbiamo fatta tanta e spero di continuare a farne ancora. Anch'io lavoro nella Cooperativa da molti anni: undici. Sono entrata come semplice lavoratrice. Oggi all'ospedale dei Colli coordino una squadra, ma seguo anche altri quattro cantieri. Mi sposto continuamente, vado a controllare che le cose siano fatte bene... Non sempre è semplice. Ho un contatto diretto con le persone che lavorano, con i loro problemi, con le difficoltà degli inserimenti lavorativi.

L'esperienza in Cooperativa mi ha permesso anche di scoprire alcuni aspetti del mio carattere che non sapevo neanche di avere. Ho seguito molti inserimenti lavorativi: non tutti sono riusciti bene, non tutti sono rimasti, qualcuno se n'è andato. A me comunque questa esperienza mi ha aiutato intanto a crescere una figlia, perché io ero una donna divorziata e avevo difficoltà a trovare un lavoro che mi desse l'opportunità di seguire anche la casa e la figlia. È importante per me dire che la Cooperativa mi ha dato questa opportunità. Con gli anni mia figlia è cresciuta. Io sono potuta diventare non solo la semplice persona che fa le

pulizie, e ben venga, ma assumere anche un ruolo diverso, una mansione diversa.

In questi anni la Cooperativa è cambiata grazie al confronto continuo. Ci sono stati anche momenti di tensione. Ci sono stati scambi abbastanza forti, insomma, ognuno portava le proprie idee su determinate cose, la propria posizione, le proprie difficoltà. Ci siamo a volte ascoltati, a volte arroccati. Vi sono stati momenti di sofferenza e incomprensioni. Ad oggi mi sembra che tutti noi ci sentiamo più responsabili del futuro della Cooperativa. Tutti noi condividiamo il difficile compito di tenere insieme le esigenze dei committenti e la possibilità di offrire alle persone concrete opportunità di lavoro.

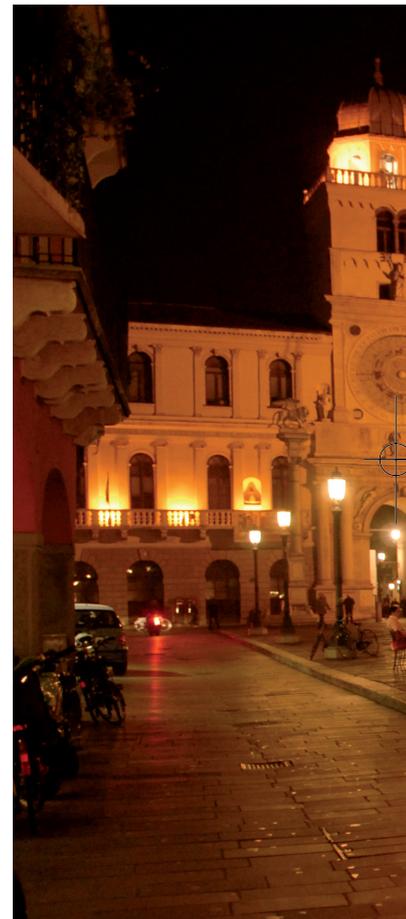
Roberto: *Voi coordinate squadre composte da persone che hanno difficoltà. Immagino che quotidianamente vi confronterete con il problema di come tenere insieme le esigenze del gruppo, dove magari ci sono persone che non si presentano la mattina sul posto di lavoro, persone che si presentano ma che poi fanno fatica a lavorare, con le esigenze produttive. Cos'ha voluto dire in questi anni coordinare squadre con questo difficile compito?.*

Marzia Riello: La prima cosa che mi viene da dire è che a me piace occuparmi degli inserimenti lavorativi delle persone in difficoltà. Mi dispiace quando non riusciamo a offrire alle persone un'opportunità di inserimento, perché è una sconfitta. Penso che sia importante, per sopportare le fatiche di questo lavoro, essere interessati; ti deve piacere, devi provare delle soddisfazioni. Certo non è facile sopportare le sconfitte anche se ci hanno insegnato a non viverle in maniera personale. All'inizio le vivevo così. Mi sembrava che quando l'inserimento lavorativo non riusciva fosse colpa mia. Con l'andar del tempo abbiamo imparato a non sentirci direttamente responsabili di un esito negativo. Certo non siamo da sole, nei momenti in cui abbiamo difficoltà con le persone inserite - che possono essere tossicodipendenti, alcolisti, persone con problemi psichiatrici - abbiamo il supporto dell'Ufficio sociale. Un coordinatore di squadra quotidianamente deve fare i conti

con persone che arrivano, non arrivano, arrivano in condizioni non piacevoli. All'inizio non sai come porti con queste persone che magari escono dalla galera e non hanno mai lavorato in vita loro: non conoscono cosa è un orario di lavoro, cosa vuol dire rispettarlo, come comportarsi se non si va a lavorare.

Nei diversi cantieri ci confrontiamo anche con culture e nazionalità diverse. Abbiamo persone che vengono da Tunisia, Marocco, Romania, Sri Lanka, Bangladesh, Nigeria, Senegal, Filippine... La cultura del lavoro, i rapporti tra maschi e femmine, il rispetto dei tempi e delle regole sono molto diversi tra una nazione e l'altra. Certo senza fare di tutta ta l'erba un fascio, ma le diversità non è facile tenerle insieme. Coordinare una squadra insomma non è semplice. Per questo dico che è fondamentale essere interessata e motivata a fare questo lavoro. Ti deve piacere.

Antonella: In questi anni mi sono resa conto che è fondamentale per un coordinatore di squadra soffermarsi a capire qual è la collocazione migliore per la persona da inserire. Io ad esempio lavoro in un ospedale psichiatrico. Non tutte le persone che vengono inserite riescono a lavorare in un ospedale psichiatrico. È allora cruciale saper trovare loro una collocazione che possa andare bene. Non è detto che ci si riesca subito. Abbiamo fatto anche degli errori, mamma mia. Alcuni se ne sono andati perché non reggevano. A volte, però, può anche succedere che una persona vada bene in un cantiere, viene spostata in un altro e va malissimo. A volte subentrano cose anche difficili da spiegare. Magari nel nuovo cantiere i colleghi sono meno disposti ad aiutarlo, il coordinatore può avere le scatole girate e non aver voglia di stargli dietro. Siamo umani tutti quanti. È anche successo che quello che non è riuscito da me è riuscito benissimo in Azienda ospedaliera, o il contrario. Quello che non è riuscito al Configliachi si è inserito bene da me. È una cosa anche molto particolare, molto personale perché ognuna di noi credo lavori con un proprio stile. Ci formiamo tutti a un'unica scuola, quella della Cooperativa, ma alla fine siamo tutte teste diverse e abbiamo pensieri e stili di lavoro diversi.



Piazza dei Signori



Nadia Volpin: Nella ricerca della collocazione è necessario tener conto anche delle esigenze del committente. Il committente può essere ben disposto, apprezzare il nostro aiutare le persone in difficoltà, ma alla fine se il servizio non è svolto come vuole lui o come è stato pattuito dal capitolato, si lamenta e chiede che vengano rispettati gli accordi. Di fronte alle lamentele del committente o alle richieste di migliorare il servizio andiamo a verificare il perché. Se si vede che la persona inserita non riesce stare nei tempi oppure manifesta difficoltà a rapportarsi con i colleghi, le si cerca un'altra collocazione: nello stesso cantiere oppure altrove. Magari cerchiamo di modificare i turni per limitare il contatto con i pazienti dell'ospedale, oppure attiviamo l'affiancamento di un collega disponibile a dargli una mano.

Comunque posso dire che gli inserimenti raramente vengono lasciati a casa. Per evitare di mettere in atto troppi spostamenti che poi disorientano, ultimamente in Cooperativa si fa una preselezione più accurata così da mettere in relazione le persone con le loro caratteristiche con le mansioni richieste nei diversi cantieri.

Roberto: *Nelle vostre frasi emerge come condizione per fare gli inserimenti la disponibilità dei colleghi a supportare le persone inserite. Quanto è importante il supporto della squadra di lavoro?*

Abdel Kader: Molto spesso la possibilità di un buon inserimento lavorativo dipende dal gruppo dei lavoratori, dalla squadra. Penso che un buon coordinatore di squadra debba sapere coordinare un gruppo. Noi all'APS lavoriamo tutti in gruppo. Se vi sono problemi li affrontiamo insieme, siamo insieme a lavorare. La persona inserita non sta mai da sola. E' sempre controllata, supportata, aiutata. Le persone in gruppo imparano a lavorare. E' necessario affiancare quotidianamente le persone inserite. Quando le persone non lavorano o fanno finta di lavorare o parlano al telefono, lavorando insieme possiamo immediatamente cercare di capire il perché, cosa c'è che non va, se si è stanchi, oppure preoccupati per qualche problema familiare.

Antonella: Nel mio caso gli inserimenti lavorativi avvengono solo quando ci sono io, durante il mio orario di lavoro. L'inserimento lavorativo parte con me. Se poi dopo un paio di mesi vedo che la persona è più autonoma, inizio a mandarla a fare le pulizie in altri reparti dell'Ospedale dei Colli. Ad esempio proprio stamattina, dopo due mesi di mio affiancamento, ho staccato per la prima volta una donna in borsa lavoro e l'ho mandata in un altro reparto. Però sempre affiancata dalla collega che lavora in quel reparto. In modo che un po' alla volta lei prenda conoscenza dei diversi reparti. E alla fine della borsa lavoro sia in grado di essere autonoma.

Ci vuole tempo per far sì che le persone diventino autonome. Alcune non riescono a diventarlo, ma lo vedi col tempo, non lo puoi capire dopo una settimana che ti arrivano. Ci sono persone che sono interessate a lavorare, perché hanno voglia di riscattarsi, hanno voglia di reinserirsi nel mondo lavorativo. Be', ultimamente sto avendo dei bei successi. Ma non è solo per merito mio. Probabilmente queste persone sono partite con la voglia di venirne fuori e nel gruppo di lavoro si sono trovate bene.

Roberto: *Che attenzioni ci vogliono per accompagnare un inserimento lavorativo? Su che cosa bisogna in particolare puntare?*

Abdel: Per prima cosa serve tanta pazienza. Ad esempio nel mio gruppo vi è una persona che ha trent'anni e non ha mai lavorato nella sua vita. E' appena uscito dalla comunità; abita a neanche un chilometro dal lavoro e arriva sempre in ritardo. Ha sempre problemi, va sempre dal medico dopo l'orario di lavoro. Avvisa cinque minuti prima dell'inizio del lavoro dicendo che arriverà più tardi. L'ho avvisato tre volte. È da due mesi con noi, all'inizio è stato molto difficile. Nell'ultima settimana qualcosa però sta cambiando. Spesso il problema per loro è lo stipendio, dicono che per 150 euro al mese, 200 euro al mese, non vengono a lavorare. Hanno in testa che vengono da noi per passare tre ore e che in fondo non gli si può chiedere di più per quella cifra. Ma dopo, piano piano.





Sabato a Prato della Valle

cominciano a capire le cose. Capiscono che sono in prova e che se lavorano bene potranno essere assunte e avere uno stipendio più alto. E' importante spiegare a loro che è un percorso, che ha diverse tappe. Serve dialogare con loro.

Sara: Serve saperli capire psicologicamente e non farli sentire discriminati. Saperci andare dietro, non far pesare le loro difficoltà. E poi piano piano abituarli a tante cose.

Marzia: L'importante come primo approccio è cercare di non fargli già sentire lo stress che inevitabilmente richiede questo lavoro. Perché ci sono tempi, regole da rispettare. Quindi in un inserimento lavorativo per prima cosa è importante fargli conoscere l'ambiente, il modo di lavorare, il modo di comportarsi. E pian piano aiutare i colleghi a inserire la persona nel gruppo di lavoro. Perché l'inserimento non è solo basato sul nostro lavoro, ma anche sulla disponibilità dei colleghi che si rapportano con la persona.

Abdel: Ci sono alle volte colleghi che dicono "ma perché lui non lavora come lavoro io?". Io rispondo "no, calma, questa persona è qui per imparare, tu fai il tuo e intanto fai vedere a lui come si fa". Quindi bisogna avere la pazienza, come diceva Marzia, di non stressarle fin da subito. E spiegare, sia alla persona che ai colleghi, che è un percorso, l'abbiamo fatto tutti, siamo partiti dal basso e poi siamo riusciti a imparare un lavoro che garantisce a ognuno a fine mese di potersi pagare le bollette.

Sara: Io ho inserito una ragazza da me. Quando l'hanno portata aveva problemi psichiatrici, addirittura nei primi giorni questa mi alzava le mani. Veniva da un lavoro dove l'avevano licenziata ed era molto arrabbiata. Pian piano l'abbiamo inserita sul lavoro, con il monitoraggio dell'Ufficio sociale. A distanza di tre anni si è anche sposata; le abbiamo fatto il regalo, con la partecipazione di tutte le colleghe. Eravamo orgogliose di averla inserita.

Antonella: Bisogna secondo me rinforzare le motivazioni delle persone ad affrontare la fatica di apprendere un lavoro. Il più delle volte chi non riesce ad adattarsi alle regole del lavoro va via, non regge. Non è ancora pronto per un inserimento lavorativo. Chi lo è rimane e dà tanta soddisfazione. Io ho avuto tantissime persone che sono arrivate, tante che se ne sono andate. Alcune hanno trovato un altro lavoro e hanno preferito andarsene. Non è detto che tutti se ne vadano perché non gli piace restare in Cooperativa, alle volte vanno via perché trovano qualcosa di meglio. E questo è un successo ancora maggiore.

Io ho fatto un inserimento lavorativo di una persona con problemi di alcolismo, con una situazione familiare molto pesante, che poi è stata assunta da una ditta. È stata una grande soddisfazione, certo questa persona era arrivata con tanta voglia di uscirne. La voglia di uscirne è molto importante perché tu puoi dare alla persona dedizione totale ma se lei non ha le energie interne non c'è niente da fare.

Roberto: *Per quanto riguarda il rapporto con i committenti come li sentite? Da parte loro vi è comprensione, indifferenza, vi creano problemi, dimenticano che siete una Cooperativa sociale?*

Sara: Per ogni nuovo inserimento che ho nel mio cantiere la prima cosa che faccio è presentarlo al committente e ai colleghi. E' evidente che nel momento in cui decidiamo di fare un inserimento dobbiamo tener conto delle esigenze dei committenti. E' molto importante aver presenti le loro richieste. Se il committente ti fa notare che questa persona non è gradita e ti dà motivazioni valide, noi dobbiamo subito spostarla in un altro cantiere.

Roberto: *Si può dire che i committenti condividono con voi l'inserimento, ne colgono il senso?*

Antonella: Il più delle volte sì. Succede raramente che ci ostacolino nel nostro lavoro.

Piazza Garibaldi



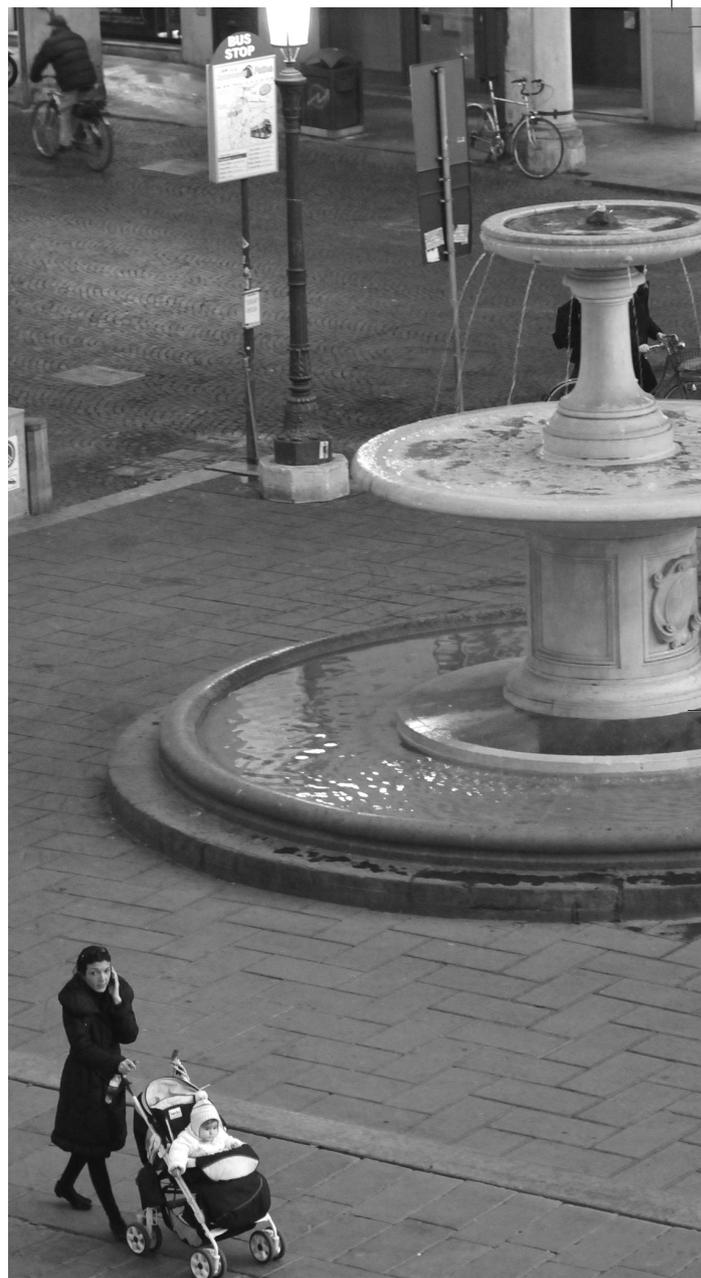
Marzia: Penso addirittura che il cliente non faccia proprio differenza tra inserimento lavorativo e lavoratore “normale”. Uno con il camice verde è della Cooperativa, punto e basta. Penso che neanche sappia che quello è un inserimento lavorativo. Noi lo presentiamo come un collega che sta facendo un tirocinio, che sta imparando.

Il committente interviene solamente se succedono danni. Indipendentemente dal fatto che la persona che li ha causati sia inserimento lavorativo o no. Il committente ti valuta per quello che fai. Per lui è importante avere il servizio, non gli importa chi glielo dà.

Roberto: *Com'è percepita la Cooperativa nel territorio padovano?*

Luca Babetto: Alle volte entro in un bar e mi chiedono “ma sei della cooperativa? Mamma mia siete dappertutto, siete veramente tanti”. Si meravigliano che siamo una grossa realtà. Secondo me veniamo visti bene.

Karim Ajili: A me chiedono tantissimo l'indirizzo per venire a fare i colloqui. Ci sono molte



Piazza delle Erbe

persone che avrebbero bisogno di lavorare qualche ora al giorno e mi dicono “vorrei lavorare per voi”. Io do loro l’indirizzo e dico quando possono venire, in genere il venerdì pomeriggio.

Antonella: Secondo me è percepita bene perché riesce a inserire persone che tantissime altre cooperative o imprese di pulizie non prenderebbero neanche in considerazione. E questo credo che sia una forza della Cooperativa. Il riuscire a fare lavorare persone con un disagio di qualsiasi genere.

Abdel: Per me personalmente la Cooperativa è stata una salvezza. Non trovavo un posto dove poter lavorare. Poi sono stato assunto dalla Cooperativa e piano piano ho fatto vedere le mie capacità, loro mi hanno dato una mano a mostrarle e sono contento adesso. Anche se qualcun altro mi offrisse un lavoro preferirei stare qua. Perché mi hanno dato fiducia e grazie a loro sono riuscito a inserirmi nella società. Ti assicuro che non è facile quando vai in giro a cercare lavoro e tutti ti dicono “no”... Ti si chiude tutto davanti ai tuoi occhi, ed è facile ripercorrere le strade sbagliate.

Marzia: Penso che i nostri dirigenti conoscano quasi tutti gli oltre 400 lavoratori per nome. Qui non sei un numero. Hai un nome, hai un’identità, sei conosciuto per quello che sei. Quello che fa la Cooperativa Solidarietà è valorizzare l’individuo così com’è. A ognuno viene data la possibilità di mostrare quello che è capace di fare.

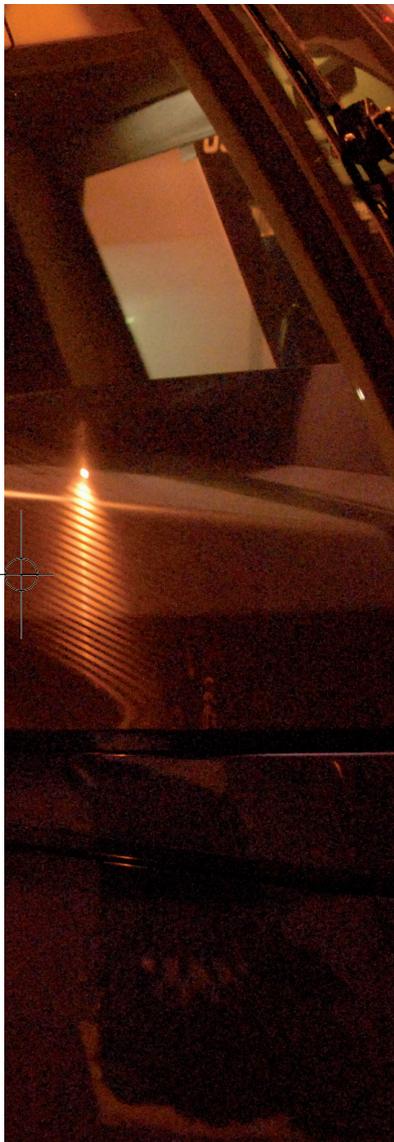
Antonella: Io sono entrata in Cooperativa undici anni fa perché cercavo un’alternativa alla fabbrica. Ero una donna divorziata con una figlia da crescere, avevo voglia di fare un lavoro che mi permettesse di avere un guadagno decente a fine mese e poter accudire mia figlia. Ci sono riuscita. Mia figlia adesso ha 22 anni, lavora, è autonoma. E io sono felice.

Manifestazione a Piazza Pedrocchi





La "Solidarietà" nella città di Padova



APPUNTI DI UN VIAGGIO A PADOVA E DINTORNI: L'INCONTRO CON I COMMITTENTI

A cura di Roberto Camarlinghi

I committenti incontrati in questo viaggio sono stati:

- Adriano Cestroni (direttore generale), Flavia Bizzotto (dirigente), Cristina Rauli, Chiara De Benetti, Rina Stroppa e Barbara Gerunda (servizi alberghieri), Edoardo Calore e Mauro Schievano (Uffici Magazzini ospedalieri), *Azienda Ospedaliera di Padova*;
- Fortunato Rao (direttore generale) e Lorella Bolognese (responsabile ufficio tutela ambientale), *Ulls 16*;
- Flavio Rodeghiero (presidente) e Alberto Scuttari (direttore), *Esu (Azienda regionale per la gestione del diritto allo studio universitario)*;
- Mario Kaslatte (presidente), Marino Verzari (responsabile risorse umane), Donatella Cognolato, Andrea Cinetto, Silvio Pintonello, *Markas*;
- Andrea Buso (presidente), Pierluigi Donà (direttore), Andrea Mattiuzzi (ufficio tecnico), Sandro Norbiato (consigliere), Lorenzo Pavani (dirigente), *Istituto Configliachi*;
- Mario Baliello (presidente), Galileo Bertin (economista), *Casa di cura Beggiate*;
- Nunzio Ianiri (responsabile) e Daniela Pallaro (servizi alberghieri), *Ospedale di Camposanpiero*;
- Andrea Gallo (direttore), Paolo Malvestio (responsabile amministrativo), *Casa di riposo Bonora*;
- Giampaolo Zampieri (presidente) e Paola Altissimo (direttrice), *Casa di riposo di Dolo*;
- Marco Pettene, Leopoldo Visentini, Luciana Rocca (ufficio tecnico), *Municipio di Vigonza*;
- Giorgio Bonaldo (economista), *Municipio di Cadoneghe*;
- Giuseppe Paviola (sindaco), Sandro Beghin (responsabile ufficio tecnico), Gabriella Dal Pra (ufficio tecnico), *Comune di Noventa Padovana*;
- Pierluigi Parisotto (sindaco), Silvio Zago, Daniela Ballarin, *Comune di Cavarzere*;
- Mauro Badiale (direttore), *Casa di riposo Danielato*;
- Attilio Poli, Renzo Cazzin, Candido Salmaso, Diego Levorin e Renata Munaro (responsabile ufficio appalti), *Aps Holding*.

In questi anni la Cooperativa Solidarietà ha cercato di costruire forti partnership con i soggetti implicati nei percorsi di inserimento lavorativo⁶. Tramite queste partnership ha preso forma una vasta rete che sostiene la possibilità di inserire al lavoro le persone “svantaggiate”. Ma ha preso forma anche un pezzo di città, forse poco visibile, ma straordinariamente vitale. Se provassimo a raffigurare su una mappa questa rete, vedremmo come essa innerva il territorio padovano e lo alimenta.

Tra questi partner ci sono senz'altro i committenti, ossia i clienti della Cooperativa, quelli per cui la Cooperativa eroga i propri servizi di pulizia, di trasporti, di facchinaggio, di disinfestazione, derattizzazione e logistica. I committenti sono interlocutori fondamentali per realizzare la mission sociale della Cooperativa. Soltanto se si condivide con loro l'importanza di offrire alle persone più fragili l'opportunità del lavoro, è possibile creare contesti lavorativi capaci di accogliere i percorsi di apprendimento al lavoro.

Consapevoli del *ruolo centrale che i committenti rivestono in questi percorsi*, si è pensato di dare loro voce. In fondo i committenti sono coloro che rendono concretamente possibile fare gli inserimenti lavorativi. Nelle loro organizzazioni, ogni giorno, uomini e donne affiancati da colleghi più esperti e personale adeguatamente preparato (psicologi, educatori...) cercano attraverso il lavoro di emanciparsi dalla loro sofferenza e di guardare con fiducia al futuro. Le realtà nelle quali la Cooperativa Solidarietà opera sono davvero tante.

Ai presidenti, ai responsabili, ai lavoratori di queste

⁶ Molti sono i partner della Cooperativa Solidarietà. Vi sono state diverse occasioni di riflessione comuni sul senso dell'esperienza degli inserimenti lavorativi in questi anni. In particolare con i Servizi socio-sanitari, socio-assistenziali e con il Privato sociale del territorio padovano si sono attivati laboratori di ricerca che sono approdati a pubblicazioni tematiche. Ricordiamo “Possiamo ancora cambiare? Il lavoro sociale nel tempo della vulnerabilità”, “Per un'etica del lavoro sociale. Orientamenti per l'azione”, “Lavorare con storie difficili. Dal rischio di cronicità all'autonomia possibile”. In questo volume abbiamo scelto di dar voce ai committenti della Cooperativa Solidarietà.

organizzazioni abbiamo chiesto la disponibilità a farsi intervistare. L'intento di questi incontri era di raccogliere la loro opinione, i loro vissuti, le loro considerazioni sui percorsi di inserimento lavorativo nelle loro organizzazioni. Ci interessava condividere una riflessione, capire che senso attribuiscono a questa esperienza che concorrono a costruire. Una esperienza imprenditoriale e sociale, a servizio della costruzione di una città capace di accogliere.

Questi sono gli appunti di un viaggio che ho fatto grazie alla loro disponibilità a incontrarmi.

Da questi incontri, che si sono snodati per le vie di Padova, per le stradine tra campi coltivati, lungo le rive del Brenta, nei tanti piccoli paesi dove la Cooperativa svolge un servizio, molte sono state le suggestioni raccolte. Su quattro aspetti vorrei in particolare soffermarmi.

- Il primo aspetto che mi ha colpito è la *tensione umana* che ho potuto riscontrare in molti colloqui con i committenti. Mi sono reso conto, spesso attraverso gli sguardi, il tono con cui le parole venivano dette, di quanto i committenti condividano l'importanza che ha l'occuparsi dei soggetti "deboli". Non abbandonandoli al loro destino ma offrendo loro opportunità di lavoro.
- Il secondo aspetto che mi si è via via chiarito è che gli inserimenti lavorativi sono possibili, hanno cioè chance di successo, se le *organizzazioni* nelle quali avvengono sono *ospitali*, abituate a trattare la diversità, la sofferenza delle persone. E molte delle organizzazioni nelle quali si sono svolti gli incontri con i committenti mi si sono rivelate tali.
- Il terzo è l'aver toccato con mano che esiste una *rete*, una grande rete, *che crea opportunità*, che alimenta costantemente la ricerca di come tutelare la possibilità di una vita dignitosa a chi nella sua vita, per vari motivi, è inciampato, è caduto e ora cerca di rimettersi in piedi.

Giovani in Piazza della Frutta





- L'ultimo punto riguarda la *scommessa economica e sociale* che la Cooperativa, insieme con i committenti, gioca in questo delicato momento storico, segnato da timori di recessione e forti insicurezze. C'è bisogno di uomini e donne disposti a scommettere su un'economia che crei ricchezza e la redistribuisca sul territorio. Oggi la coesione delle nostre comunità locali passa soprattutto da qui, dalla possibilità che quante più persone partecipino alla vita produttiva e sociale dei nostri territori.

Prima tappa del viaggio: lo sfondo etico-sociale dell'esperienza

Riattraversando gli appunti mi sono venute in mente le sensazioni vissute in alcuni incontri. Ad esempio ricordo quello con i responsabili di un'azienda municipalizzata. Eravamo seduti tutti intorno al tavolo, in una grande sala in penombra. Mi colpiva il fatto che fosse venuto a questo appuntamento anche una persona che era da poco andata in pensione. Di questo incontro mi tornano alla mente non solo le parole, ma il clima in cui venivano dette. Dai racconti di queste persone si coglieva il piacere di avere vissuto questa esperienza, si percepiva il valore che le attribuivano sì per la vita delle persone inserite, ma anche ma per la loro esistenza.

Il suono delle parole evocava una vicinanza emotiva alle storie difficili delle persone, l'averne condiviso i percorsi, ospitato i momenti di incertezza: "Può toccare a tutti di avere momenti di vulnerabilità della vita, nessuno è Superman. Se capitasse a me, vorrei non essere solo ad affrontarli", diceva una persona presente. Ma soprattutto si percepiva la soddisfazione di aver offerto la possibilità ad alcune persone di imparare un "mestiere": "Oggi loro, posso dire, sono a tutti gli effetti dei nostri colleghi, si sono integrati bene nel nostro ambiente di lavoro, sono stimati e rispettati".

L'essere entrato in contatto con queste sensazioni mi ha fatto ricordare un articolo che avevo letto qualche anno fa su La

Stampa (19-06-2004). Il titolo era un po' bizzarro, *L'ossessione del fitness decreta il trionfo dell'individualismo e la decadenza dello spirito di solidarietà*, ma i contenuti erano formidabili. L'autore, Zygmunt Bauman, è considerato non a caso il più grande sociologo vivente. Scriveva Bauman in quell'articolo: «La portata di un ponte non si misura dalla forza media dei suoi piloni, ma dalla forza dei più deboli fra loro. Lo stesso vale per la "portata" della società, in altre parole per la sua qualità umana e per la sua ospitalità. La società è tanto umana quanto sono decenti e dignitose le condizioni di vita dei suoi membri più umili e meno autorevoli, e non un briciolo di più».

Bauman è polacco, prima di emigrare negli Stati Uniti con la moglie ebrea ha vissuto l'esperienza dell'occupazione nazista. Ha così visto come la vita in società possa tutt'a un tratto trasformarsi in un inferno. Per questo è così importante difenderla, tutelarla, promuoverla.

Proseguiva, rievocando gli anni giovanili: «Mezzo secolo fa, durante i miei anni da studente, appresi dai miei professori di antropologia che la data di inizio della cultura o della "civiltà" (ossia di una società in tutto e per tutto umana) era stata determinata basandosi sul ritrovamento di uno scheletro umanoide di un maschio che era morto a trent'anni, ma che si era rotto una gamba e aveva iniziato a zoppicare durante l'infanzia. I miei professori mi spiegarono che solo all'interno di una società umana sarebbe stato possibile a una creatura simile sopravvivere fino all'età di trent'anni.

Mi chiarirono, infatti, che la società umana si differenzia dalle mandrie, dai branchi o dalle orde di animali per la sua capacità e volontà di annoverare fra i suoi membri anche creature in cattive condizioni. Ciò che imparai dai miei insegnanti, e che da allora non ho mai più dimenticato, fu che la compassione e il riguardo avevano sede nella culla della società umana e che il modo migliore per individuare una società umana è attraverso la sua opera "abilitante" (*enabling*), ossia quella che abilita a sopravvivere coloro che, altrimenti, da soli, non riuscirebbero a rimanere in vita».



Questo articolo lo conservo nel cassetto della mia scrivania. E mi è venuto spontaneo andarlo a rileggere dopo aver incontrato molti committenti. Parlare di etica alle volte può sembrare fuori luogo, eppure come non dare ragione a Bauman quando dice che sono “proprio quella capacità e quella funzione abilitante a rendere umana la società e tutti i suoi membri”? Per essere in tutto e per tutto umani e al sicuro nella nostra umanità, è necessario che altri uomini si prendano cura di noi e che noi abbiamo la convinzione che tali cure ci saranno offerte nel momento del bisogno. In sostanza, la società umana e l’umanità dei suoi membri sono costruite e si reggono sui rapporti del prendersi cura degli altri e dell’essere curati da loro.

Molti dei committenti mi hanno comunicato questa propensione a prendersi cura delle storie difficili delle persone. A considerarle *prima di tutto persone* e non solo ex tossicodipendenti, alcolisti, malati di mente, delinquenti... A non schiacciarle sul loro problema, ma a ritrovare l’umanità nelle loro storie. Molti committenti hanno assunto il compito di essere una risorsa per aiutare queste persone fragili a vivere una vita diversa. Di più, sono stati per loro un contesto che non li ha fatti, e non li fa, sentire “persone con problemi”, ma persone capaci.

Nell’incontro con i dirigenti di una Casa di riposo, dove la Cooperativa da anni svolge le pulizie, mi ha colpito questa espressione: “Attraverso queste esperienze lavorative è stato possibile far sentire le persone dei cittadini. Lavorando in un ambiente come la nostra Residenza per anziani, le persone sperimentano un’appartenenza a qualcosa di più grande di loro. Trovano un appiglio per immaginare e progettare una vita nuova”. In un’altra Residenza per anziani, ricordo questa frase che ho poi ritrovato nei miei appunti: “Se si sentono riconosciute, le persone riescono a esprimersi”. Queste dimensioni del riconoscimento di sé, dello sperimentare un’appartenenza a un contesto di lavoro – condizioni fondamentali degli inserimenti lavorativi, come risulta in tutte le interviste fatte ai responsabili della Cooperativa – ritornano nei colloqui con i committenti.

Molti di loro si sono detti convinti che per le persone che si trovano in difficoltà avere un lavoro costituisce una buona occasione per sentirsi parte della società, per sentirsi adulti con un lavoro e una professione. In fondo, diceva una responsabile dell'Azienda Ospedaliera, “noi offriamo alle persone una opportunità per riacquisire le capacità, sentire che la propria vita può ancora essere giocata”.

Nello sfondo di queste e di molte altre espressioni emerge quanto sostiene Bauman. L'offrire alle persone una chance lavorativa, un luogo dove sentirsi produttive, un contesto dove le persone possano esprimere ciò che sono costituisce “da un punto di vista civile, di società, un progresso importantissimo per l'umanità intera”.

“Nella nostra vita – sottolineava il direttore dell'Azienda Ospedaliera di Padova – ci può capitare un incidente stradale, una malattia, la perdita di qualcosa che ci deprime. A tutti noi può capitare, lavorando in ospedale lo vedo ogni giorno. Che cosa succederebbe a noi se non avessimo la sicurezza che qualcuno in qualche modo si occuperà di noi? Trovarsi da soli ad affrontare un problema rende tutto ancora più difficile. Forse non c'è ancora una maturazione sufficiente intorno a questo problema, però è un problema reale e bisogna iniziare a considerarlo. In fondo la Cooperativa Solidarietà consente a chi vive una sofferenza, un disagio di inserirsi e di essere ben accetto da parte degli altri lavoratori”.

E continuava: “È gente a cui è giusto dare una mano, però bisogna farlo capire perché ci possono essere dei preconcetti. Poi le cose quando si conoscono non se ne ha più paura. Ma sicuramente le prime volte, quando si dice che ci sarà l'inserimento di una persona che è stata in carcere, si sta con le orecchie dritte immaginando chissà che cosa. Adesso credo che questo sia entrato abbastanza nell'abitudine del personale dell'Azienda Ospedaliera. È un fatto positivo perché diversamente si continua a emarginare queste persone”

C'è infine un passaggio, tratto dall'intervista con il direttore

dell'Ulss 16, che ben si concilia con quanto sostiene Bauman: "L'inserimento sociale attraverso il lavoro è fondamentale perché restituisce la speranza a una persona che si inserisce in un ambiente di vita, ma restituisce anche la speranza a una famiglia".

Non ho citato altri committenti ma ho presenti molte loro espressioni di questo sapore. Le sintetizzo con quest'ultimo brano di Bauman: "Le persone che dedicano la loro vita alla cura degli altri, e in modo particolare alla cura di coloro che sono stati scartati dalla società costituita, proprio perché hanno invocato il riguardo e la compassione umana rappresentano le truppe di prima linea dell'umanità. È dal loro coraggio e dalla loro determinazione che dipendono non solo il benessere delle persone sotto la loro tutela, ma anche la nostra umanità e quella della società che condividiamo".

Seconda tappa del viaggio: le organizzazioni che curano

Se nella prima tappa del viaggio molte interviste mi hanno evocato lo sfondo etico-sociale implicito in ogni esperienza di inserimento lavorativo, altri committenti hanno messo maggiormente a fuoco le caratteristiche ospitali delle loro organizzazioni. E questo è un ingrediente centrale per poter fare gli inserimenti lavorativi, come rilevano i dirigenti della Cooperativa Solidarietà.

Gli inserimenti sono possibili, hanno cioè chance di successo, se le organizzazioni nelle quali avvengono sono abituate a trattare la diversità, la sofferenza delle persone. E molte delle organizzazioni nelle quali mi sono recato per incontrare i committenti mi si sono rivelate tali.

Questa relazione tra dimensioni organizzative e aspetti riabilitativi è sostenuta dalle teorizzazioni più evolute al riguardo. In un incontro di alcuni anni fa, promosso dalla Cooperativa Solidarietà, Achille Orsenigo, psicosociologo, consulente di organizzazioni profit e non profit, sosteneva quanto sia

importante tener presente che non è solo il singolo operatore che si prende cura delle persone e dei loro problemi, ma è tutta l'organizzazione.

Quelle parole sono ora raccolte in un volumetto stampato dalla Cooperativa Solidarietà (*Possiamo ancora cambiare? Il lavoro sociale nel tempo della vulnerabilità*, nella collana “i Geki di Animazione Sociale”) e merita riprenderle perché sono sagge e acute: «Non sono io chirurgo che curo il malato – diceva Orsenigo – ma è l'organizzazione “sistema sanitario”. Non sono io assistente sociale che faccio l'assistenza, ma è il servizio in cui sono che fa l'assistenza. Pensare la relazione con il mio paziente come una relazione a due è una falsificazione, perché non è così! Non lo sto ricevendo a casa mia, lo sto ricevendo dentro un'organizzazione». E portava l'esempio di un Servizio per le tossicodipendenze con cui aveva sviluppato in un lavoro di consulenza quest'ipotesi.

“Lì abbiamo messo a fuoco come la cura del tossicodipendente non sia compito solo del medico o dello psicologo. Essa comincia nel momento stesso in cui la persona si presenta fisicamente al servizio o telefona. Da quel momento in poi tutto ha una significazione che può essere terapeutica. Gli operatori questo lo hanno evidenziato e sperimentato. Sono diventati consapevoli che il rispondere in un modo anziché in un altro, il compilare la scheda in un modo o in un altro, il fissare gli appuntamenti in un modo o in un altro, sono tutti atti che hanno una profonda valenza simbolica, clinica. Per questo ritengono importante dedicare tempo a scambiarsi informazioni sui pazienti, a condividere una impostazione del lavoro».

Mi sono accorto come alcuni ragionamenti dei committenti confermassero quest'ipotesi: che non è un singolo che inserisce un altro singolo, ma è un'organizzazione. Che non è solo la disponibilità dei colleghi, l'attenzione dei coordinatori di squadra, a creare le condizioni per dei buoni percorsi di inserimento, ma è l'ambiente dove l'inserimento avviene. Per questo l'organizzazione che ospita gli inserimenti non può essere una organizzazione qualunque, ma deve presentare alcune caratteristiche.



Strade della Città

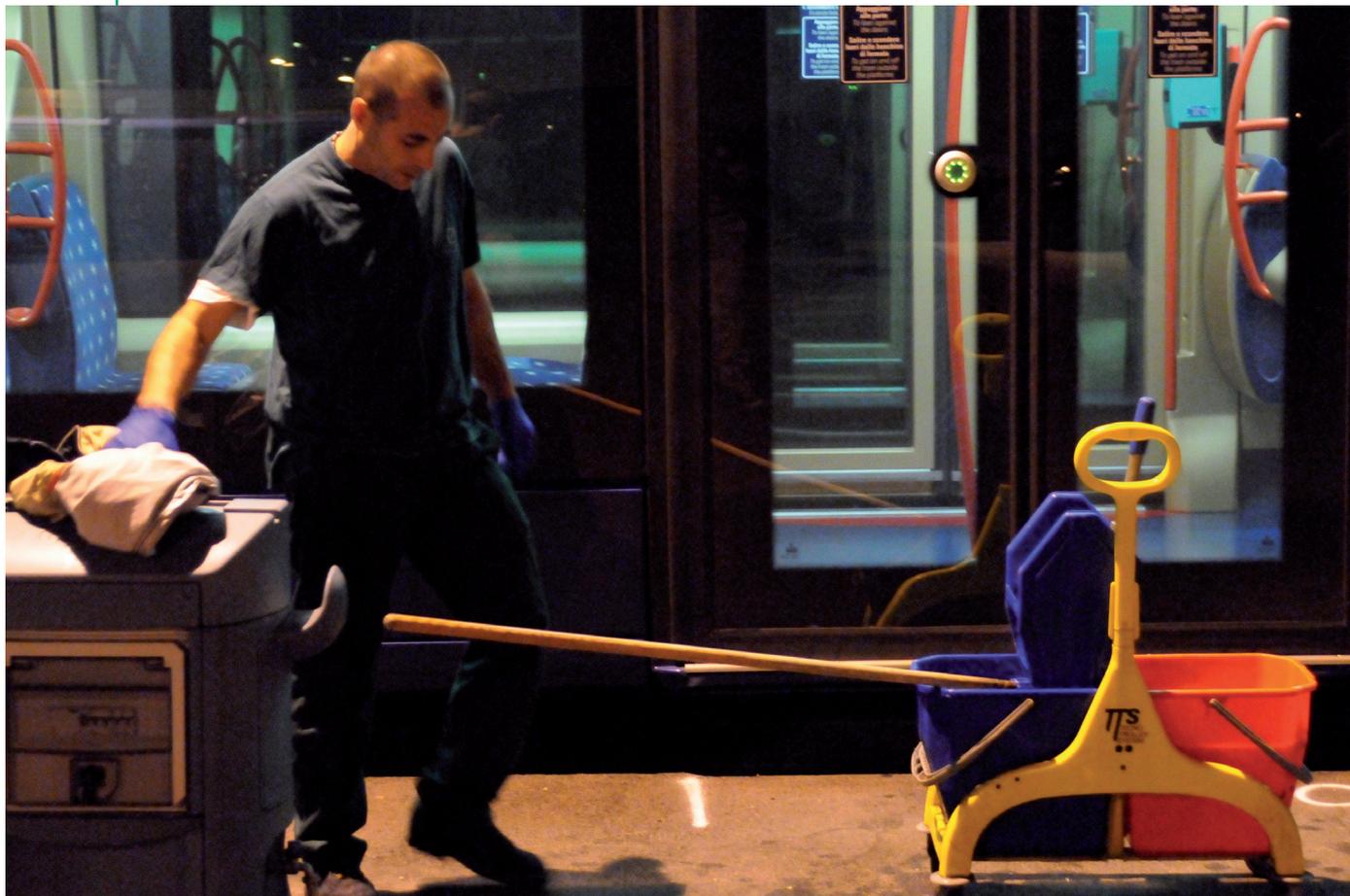
Implicitamente, nel raccontarmi il funzionamento della loro organizzazione, alcuni committenti mettevano in risalto queste caratteristiche. Molti infatti mi hanno descritto la loro organizzazione come “aperta al territorio”, “radicata nel tessuto sociale”, “ospitale delle diversità”, abituata a trattare le difficoltà delle persone (molte strutture dove la Cooperativa svolge i servizi sono infatti ospedali, case di cura, case di riposo...). E alcuni, in modo più esplicito, sottolineavano come non fosse per caso che la Cooperativa lavori per loro.

Il direttore di un Istituto per anziani, ad esempio, affermava: “Noi in questi anni stiamo lavorando nella logica della struttura aperta. Il teatro dell'Istituto ad esempio è aperto ai cittadini, nelle nostre sale vengono gli architetti a fare le loro riunioni e così via. Stiamo cercando insomma di rendere accessibile al territorio la struttura. È importante che una casa di riposo venga conosciuta e utilizzata dagli abitanti del territorio. Deve essere una ricchezza non solo per chi è dentro, ma per il territorio. Dobbiamo andare oltre il rischio del ghetto”. Una struttura che ha le porte aperte è una struttura che sa quanto sia importante, anche per la salute di chi in quella struttura magari è costretto a lunghe degenze, avere un collegamento con la società locale esterna.

Un'altra caratteristica organizzativa importante è “l'attenzione ai più deboli”. Il presidente di quell'istituzione spiegava: “L'accogliere nella struttura qualsiasi tipo di anziano è stata la scelta dell'istituto come segno del nostro modo di svolgere la nostra mission. È la mission di una Ipab. È vero che gli anziani pagano, ma le nostre rette sono le più basse del territorio. E poi c'è modo e modo di svolgere i servizi a pagamento. In questi anni abbiamo fatto un passaggio concettuale e operativo dall'assistenza all'anziano all'assistenza alla persona”.

Tutto ciò si ripercuote positivamente sugli inserimenti lavorativi. “Non noto differenze tra il nostro personale e il vostro. Il rapporto del personale della Cooperativa con l'Istituto è di senso di appartenenza. Si sentono parte della nostra organizzazione.

La "Solidarietà" nella città di Padova



Piazza della Frutta



Tra l'altro lavorano in un sito sensibile, in una struttura che si occupa di problemi sociali e sanitari intimi. Direi che cambia solo la divisa, ma in termini di umanità e professionalità non vi è differenza tra il nostro personale e quello della Cooperativa. In Istituto gira ogni giorno circa un migliaio di persone, e vediamo che il personale della Cooperativa si muove con la stessa dignità e attenzione che chiediamo al nostro personale”.

Anche in altri incontri i committenti si sono soffermati sulle caratteristiche di “attenzione alla persona” delle loro organizzazioni. In un'altra casa di riposo, nel colloquio con la direttrice, sui miei appunti ritrovo questa frase: “In fondo noi lavoriamo sulla cura delle persone e questo ci crea una sensibilità particolare nel relazionarci con le persone inserite”. Analogamente un altro responsabile mi diceva: “Il fatto di essere un'organizzazione abituata a confrontarsi con la diversità consente di accogliere e di ospitare la diversità delle persone inserite. Le faccio un esempio: da noi il personale infermieristico ormai è perlopiù straniero. Siamo abituati a trattare con la diversità. All'inizio, anni fa, sia i familiari che gli ospiti opponevano resistenza, ma con l'andar del tempo siamo riusciti a far vedere come la diversità non sia minacciosa, ma un arricchimento”.

Anche nelle interviste con i partner privati della Cooperativa nel servizio di pulizie, è emersa l'attenzione alla risorsa “uomo” come elemento centrale. Diceva il responsabile del personale: “Noi lavoriamo con persone, non con macchine. Ho imparato in questi anni a considerare l'uomo come nostro tesoro al quale dare attenzione e soddisfazione. Essere attenti alle persone significa curare la loro formazione, metterle nella condizione di far bene il loro lavoro, retribuirle adeguatamente. Vuol dire avvicinarsi a loro con atteggiamenti etici. Tante aziende, profit e non, non hanno questa cultura del coinvolgimento del personale. Noi cerchiamo di averla”.

Il presidente della stessa azienda chiosava: “Ho deciso di costruire un'azienda e di rimanere in questo campo per un servizio all'uomo. Nasco in una famiglia di albergatori. La

precisione, la puntualità, l'attenzione alle persone, tipiche della vita alberghiera le ho trasferite nella mia azienda, la Markas. È l'insegnamento più grande che mi ha lasciato la mia famiglia". Ancora il responsabile del personale: "Con tutti i dipendenti facciamo la festa di Natale e diamo loro un regalo. Sono 25 feste in giro per l'Italia, perché siamo diffusi sul territorio nazionale. Le persone si sentono considerate, rispettate, e questo si traduce in motivazione e dedizione. Per molte delle donne che lavorano nell'attività di pulizie questa è l'unica festa dell'anno. Anche da noi, come ovunque, ci sono situazioni personali e familiari non facili. Oggi queste feste, che sono ormai una tradizione che dura dal 1992, sono multiculturali. In una festa di quest'anno, a Brescia, c'erano 24 etnie rappresentate!"

Un ultimo aspetto mi ha colpito in molte interviste con i committenti: il fatto che sentissero uno stretto legame tra la loro organizzazione e il territorio. Sentirsi una risorsa per le esigenze del territorio è un altro ingrediente che predispone le organizzazioni ad accogliere gli inserimenti lavorativi. In fondo tutte le organizzazioni dove la Cooperativa svolge i servizi di pulizie si occupano della cura di persone con problemi di salute, siano esse malate o anziane non più autosufficienti. Tutte si pensano quindi nell'ottica di dare risposte a esigenze di salute del territorio dove sorgono. Pensano se stesse come una risorsa della comunità e per la comunità.

È un aspetto questo che fa la ricchezza di un territorio. Gli economisti lo chiamano il "capitale sociale di un luogo". Correntemente lo si definisce "la solidarietà di una comunità". E "Padova riesce a essere, grazie a un tessuto cittadino ricco, fatto di associazioni, Ipab, enti religiosi, un territorio solidale".

Quest'apertura al sociale è un tratto distintivo delle organizzazioni per le quali lavora la Cooperativa. "Promuoviamo un'idea di salute aperta al sociale" afferma il direttore dell'Azienda Ospedaliera di Padova. "E' la strada su cui incamminarsi perché la salute non la dà solo l'ospedale, che semmai interviene quando la salute è compromessa, ma la dà la qualità della vita di una città, di un territorio".



Festa di laurea davanti al Bo



Terza tappa del viaggio: la città dei diritti

Le interviste con i committenti sono state davvero molte. Non le ho mai contate, ma sicuramente sono state più di trenta. Ho ripensato ai diversi spostamenti in macchina per andare nei luoghi delle interviste. Ho attraversato molti paesi, più o meno piccoli, diverse zone della città. Ciascuno di questi luoghi aveva caratteristiche diverse, dal punto di vista urbanistico, della composizione sociale, della vita produttiva. Mi sono reso conto che se avessi riportato su una cartina geografica i diversi punti toccati sarebbe venuta fuori una rete a maglie strette, dove soggetti e organizzazioni, pur diversi, danno vita a un territorio abitabile anche da persone in difficoltà.

Ho toccato con mano che esiste una rete, una grande rete, che crea opportunità, che alimenta costantemente la ricerca di come tutelare la possibilità di una vita dignitosa a chi nella sua vita, per vari motivi, è inciampato, è caduto e ora sta cercando di rimettersi in piedi. Ho avuto la conferma, ascoltando le voci di chi dà lavoro alla Cooperativa Solidarietà, che oggi più che mai la sfida è prendersi cura della vita dei territori. Territori fragili, sottoposti a forti stress, dovuti alla globalizzazione, al lavoro che oggi c'è, domani chissà, all'incertezza delle prospettive, a un futuro nel quale è difficile proiettarsi.

La Cooperativa Solidarietà in fondo, in maniera forse inconsapevole, ha attivato queste connessioni seppur deboli tra le diverse organizzazioni, facendole diventare dei costruttori di una città abitabile e vivibile. Perché è vero quanto dice Ulf Hannerz, un antropologo che ha studiato la delicata vita delle città: una città non è data tanto dalla sua fisicità, cioè dai suoi caseggiati, dai suoi spazi urbani, dai suoi assi viari, ma dalle *relazioni che vi si costruiscono*. Relazioni che non siano fredde, lontane, ma che contengano in sé la vicinanza, l'ospitalità. Sono queste relazioni che danno forma al territorio, al clima che si respira e che rendono possibile la costruzione di percorsi in cui anche le persone più problematiche possano ricostruire una loro nuova identità e sentirsi parte della città.

Mi hanno colpito a questo proposito le parole della responsabile dell'Ufficio tutela ambientale dell'Ulss 16: "Controllo l'operato della Cooperativa Solidarietà presso l'ex manicomio. Qui la Cooperativa inserisce pazienti psichiatrici. Uno potrebbe dire: impossibile. Ebbene, fino a quando non si riesce a entrare in contatto con queste persone, si pensa che siano diverse, magari pericolose. Poi quando si entra in relazione con loro si scopre che hanno una delicatezza straordinaria nei rapporti e nel modo di lavorare". Un altro committente spiegava: "Se una persona ha vissuto un'esperienza negativa e si continua a etichettarla, a schiacciarla lì, rimane negativa. È importante far sì che la persona non sia inchiodata alla sua esperienza passata, che non provi vergogna per i suoi sbagli o le sue debolezze. La vergogna è come l'handicap: è un impedimento a valorizzare le tue capacità. Il rifiuto dell'altro non porta a nulla se non all'esclusione. Ci sono troppo poche organizzazioni che si occupano di accoglienza. Bisogna togliersi dalla testa che





chi è inserito in una cooperativa sociale sia diverso da chi lavora in una azienda profit”.

Mi sono reso conto, in questi miei spostamenti, che la possibilità per le persone di poter ri-giocare la propria vita – dopo una sofferenza, uno sbaglio – è data dal fatto che in un territorio vi siano più organizzazioni che creano opportunità diffuse. A proposito è interessante quanto afferma il direttore dell’Ulss 16: “Credo che la Cooperativa Solidarietà non possa stare da sola e che non abbia bisogno solo di noi. Bisogna lavorare per reti solidaristiche, per reti che creano opportunità. Io credo nella necessità che le cooperative sociali si inseriscano all’interno di una rete coesa. Una rete che veda insieme gli enti datori di lavoro, le aziende pubbliche che possono offrire borse lavoro, ma anche le risorse che si attivano attraverso le persone volontarie e le famiglie che seguono questi percorsi. Soltanto mettendo insieme queste diverse risorse si sviluppano opportunità migliori”.

È proprio l’esistenza di questa rete cittadina invisibile che tiene viva la ricerca di come poter esercitare i diritti di cittadinanza. Ancora il direttore dell’Ulss: “Se al centro mettiamo le persone, le famiglie, la nostra vita sociale, la nostra vita comunitaria, dobbiamo pensare che c’è il dovere di tutta la comunità di aiutare. L’articolo 3 della Costituzione quando parla di solidarietà non la affida solo allo Stato, la affida alla Repubblica e la Repubblica è fatta dall’insieme delle persone, delle associazioni, dei cittadini. Le imprese, i cittadini, le associazioni, le famiglie, tutti facciamo parte della Repubblica. Quindi il compito di creare pari opportunità e di rimuovere gli ostacoli che impediscono l’affermazione dei diritti delle persone più deboli appartiene a tutti. Se ci riconosciamo in questi valori, tutti i cittadini si devono sentire coinvolti”.

Quarta tappa: fare economia a servizio del fare società

Le interviste con i committenti mi hanno fatto venire in mente un lavoro di anni fa sul capitale sociale. In un volumetto dal titolo *Generare capitale sociale. Una sfida per le imprese sociali* si

sottolineava che lo sviluppo di un contesto non è dato solo dalla disponibilità di risorse economiche ma da quanto i soggetti riescono a mettere in rete le ricchezze che ciascuno possiede. Dove per “ricchezza” non si intende solo quella finanziaria, ma anche le strutture che si hanno a disposizione, le conoscenze maturate negli anni per affrontare i problemi, i saperi sviluppati nel corso del tempo.

Molto spesso – evidenziavano le cooperative sociali coinvolte nella scrittura di quel volumetto – i territori si impoveriscono nel momento in cui le ricchezze vengono utilizzate da ognuno solo per la propria sopravvivenza. Mentre la possibilità di ciascuna organizzazione di sviluppare una propria capacità imprenditiva è data da quanto più gli attori di quel territorio fanno circolare le loro ricchezze. La sensazione, nel riattraversare le interviste, è che la maggior parte dei soggetti intervistati le abbiano messo in circolo.

Nel metterle a disposizione hanno perseguito un principio della redistribuzione, oggi tanto importante quanto disatteso. Come dice Stefano Zamagni, un economista che si è molto dedicato a studiare e promuovere le forme di economia sociale: “La possibilità di offrire opportunità di lavoro non è solo mossa da una visione solidaristica, ma anche dal vedere che questi soggetti diventano attori produttivi capaci di offrire servizi di qualità. Diventano a tutti gli effetti dei soggetti economici”.

Dai racconti dei committenti emerge che non si tratta oggi di fare della beneficenza. Anzi questa modalità di aiuto delle persone non è considerata dignitosa, riporta indietro nel tempo a forme di aiuto che sancivano comunque una netta distinzione tra chi aiuta e chi è aiutato. Oggi si tratta di sviluppare e sostenere un’idea di economia che ha come finalità la creazione di benessere sociale. Un’economia “che può moltiplicare i protagonisti dell’economia... dare motivazione umana alla qualità dell’agire economico. Un’economia che crea coesione sociale e – come dicono gli economisti – c’è bisogno di coesione sociale per sviluppare economia. Più c’è fiducia, più c’è possibilità di creare ricchezza nel territorio”. La scommessa è di rendere



possibile a tutti i soggetti di partecipare alla vita sociale e produttiva, di esserne attori e autori.

Il principio della redistribuzione afferma che, affinché un ordine sociale possa durare nel corso del tempo, è necessario che la ricchezza venga non solo efficientemente prodotta, ma anche equamente ridistribuita. Se per qualche motivo la redistribuzione non può aver luogo, quel sistema è destinato a declinare. Questa idea risuona nelle parole dei rappresentanti di un'Ipab dove la Cooperativa lavora: "Il dare lavoro a una cooperativa per noi è motivo di vanto. È un modo di creare solidarietà interna al territorio". E anche nelle frasi del Sindaco di un Comune vicino a Padova: "La cooperativa sociale ormai è un corpo intermedio della nostra società e un soggetto attivo del sistema di welfare. Le cooperative sociali rappresentano un volano per lo sviluppo locale, perché danno risposte a singole persone in difficoltà mentre offrono un servizio a un ente pubblico. E' una situazione vantaggiosa da molti punti di vista. La Cooperativa dà risposte di pubblica utilità e valorizza persone che altrimenti sarebbero in carico ad altri settori dello stesso Comune".

Dentro questa prospettiva la cooperativa sociale è una risorsa *per* il territorio. Ma soprattutto una risorsa *del* territorio, che ha al suo interno una organizzazione capace di reinserire nella società persone scivolate fuori da una condizione di agio. Di reinserirle come produttori di ricchezza e di valore sociale.

Su questa scommessa economica e sociale molti committenti si sono detti disposti a investire in questo delicato momento storico, segnato da timori di recessione e forti insicurezze. C'è bisogno di uomini e donne disposti a scommettere su un'economia che crei ricchezza e la redistribuisca sul territorio. Oggi il futuro delle nostre comunità locali passa soprattutto da qui, dalla possibilità che quante più persone partecipino alla vita produttiva e sociale.

LE CITTÀ LABORATORIO DI FUTURO: IMMAGINARE MODI ALTERNATIVI DI VIVERE INSIEME Intervista a Zygmunt Bauman⁷

Domanda. *Le città, oggi, sembrano abitate da sentimenti di paura, inquietudine e profonda vulnerabilità. Sentimenti questi che non aiutano a costruire vicinanza tra le persone. Anzi si tende a individuare nello straniero la causa della propria inquietudine. In questo modo le città sempre di più diventano un terreno di battaglia tra i nuovi arrivati e chi abita la città da molti anni.*

Risposta. Credo che sia importante dirci che le città sono sempre state un “campo di battaglia”, ovvero abitate da valori, tendenze, pressioni contraddittorie, che sono centrali per forgiare la natura della coabitazione: se pacifica oppure conflittuale. Un esempio di queste pressioni contraddittorie è quello tra «mixofilia» o «mixofobia».

La *mixofilia* è il piacere di stare in mezzo ad estranei, addirittura il desiderio di esser calati nella «varietà». Nessuno mi potrà togliere questa bellissima esperienza domenica scorsa con mia moglie Janina, quando siamo andati in corso Vittorio Emanuele a Milano e abbiamo osservato centinaia di persone che arrivavano da tutte le zone di Milano. Si riunivano lì per la gioia di stare in mezzo a una folla di estranei, perché quando si sta con persone che non si conoscono può succedere sempre qualcosa di

⁷ Zygmunt Bauman, nato in Polonia nel 1925, è considerato il più grande sociologo vivente. Fuggito nel 1939 con la famiglia in URSS in seguito all'invasione del suo Paese per sfuggire alla persecuzione contro gli ebrei, si arruola in un corpo di volontari polacchi per combattere contro i nazisti. Finalmente rientrato a Varsavia, sceglie di occuparsi di sociologia. Oggi Zygmunt Bauman, considerato il teorico della postmodernità, è professore emerito di Sociologia nelle Università di Leeds e di Varsavia. È autore di numerosi studi sulle trasformazioni della sfera politica e sociale indotte dalla globalizzazione.



Corso del Popolo

interessante, di eccitante. Non è come vivere in un paesino dove sai che cosa cucina il tuo vicino e dove non accade nulla di sorprendente mai. È proprio questo che rende le città luoghi tanto attraenti, molto più interessanti della campagna, e che spiega i flussi migratori dalle campagne alla città. Ricordo il detto medievale tedesco *Stadt luft macht frei* (l'aria della città rende liberi).

Ma forse troppi stranieri, troppe sorprese, troppa libertà, troppi eventi inattesi alla lunga stancano, per cui si comincia a sognare di vivere semplicemente, con persone come noi. Al posto della diversità si comincia a prediligere la similarità o somiglianza. Questo secondo elemento naturalmente è la *mixofobia*.

Mixofilia e mixofobia in realtà sono i prodotti naturali della coabitazione. Una delle definizioni migliori della città è proprio quella di «luogo in cui degli estranei convivono senza cessare di essere estranei». Non si profila quindi nella città un processo di de-estraneizzazione, si continua a rimanere estranei. Per cui non credo, data tale definizione della città, che sia pensabile eliminare la mixofilia o la mixofobia dalla pratica della convivenza urbana. Forse però quello che possiamo fare è mutare la proporzione di un elemento rispetto all'altro. Anche perché, temo, la mixofobia ha di gran lunga superato la mixofilia nelle città.

Due architetti americani, Daney Deen e Steven Flasty, hanno scritto dei libri molto interessanti che suggerisco a chi sia interessato alle tendenze dell'urbanistica negli Stati Uniti, ma forse anche nel resto del mondo. Entrambi segnalano, in particolare Flasty, come una delle correnti all'avanguardia in America sia la cosiddetta «architettura dello spazio di interdizione». Il motivo è presto detto: la maggior parte dello sviluppo architettonico urbano nelle città americane è dettato dalla richiesta, da parte dei cittadini stessi, di applicazione di misure che mitighino le loro paure. E gli spazi di interdizione sono la soluzione a questo tipo di paure: essi non facilitano il convergere di stranieri, perché il loro compito è esattamente l'opposto: separare, segregare, tenere le persone che giungono dall'esterno in città fuori da tali spazi.

Le grandi metropoli – Chicago, Washington, Los Angeles negli Stati Uniti, Rio de Janeiro, San Paolo in Brasile – si trasformano sempre di più in un insieme di estranei che si raccolgono in ghetti. Ghetti volontari e ghetti involontari, ma in ogni caso ghetti: le due categorie riguardano infatti un unico processo: la ghettizzazione. I ghetti involontari sono aree in cui persone diseredate si ritrovano loro malgrado: sono delle sorte di discariche umane da cui le persone non possono uscire. I ghetti volontari invece raccolgono i cittadini che si barricano in comunità chiuse, sorvegliate con guardie armate e circuiti chiusi televisivi, spesso circondate da alte mura, da filo spinato. Naturalmente per poter appartenere ai ghetti volontari sono necessarie risorse economiche particolarmente consistenti.

Le città dominate da tendenze mixofobiche danno come risultato una divisione tra aree che sono al loro interno uniformi, con persone simili tra loro. Le città a prevalenza di mixofilia sono caratterizzate da uno spazio civico aperto alla presenza dello straniero o dell'estraneo.

Domanda. *Cambiare la proporzione in una città a prevalenza di mixofobia si può?*

Risposta. Si può ma non è semplice. Tanto più passiamo il tempo in compagnia dei nostri simili, tanto più perdiamo quella vera e propria arte di coabitazione con coloro che non sono simili a noi. La tendenza mixofobica ci spinge ferocemente a cercare sempre di più la compagnia dei simili e si trasforma in un vero e proprio circolo vizioso perché è un circolo che si autoperpetua. Non solo ma quando tendiamo a passare il tempo con i nostri simili evitiamo di guardare l'altro con più profondità.

Domanda. *Lei in questi anni ha esplorato la vita delle nostre città, oggi sospese tra declino e fiducia. Le città, lei ha scritto, appaiono vittime della "fabbrica globale dei problemi". La globalizzazione provoca infatti delocalizzazioni produttive che causano perdita di posti di lavoro, produce spostamenti di masse umane che creano conflitti tra residenti e nuovi*



arrivati. Per non dire del terrorismo, dell'inquinamento dell'aria, del cibo... Le città però possono anche essere laboratorio di nuove sperimentazioni, lei ha scritto. È così?

Risposta. Sì, oggi la città può essere laboratorio. Laboratorio di nuove relazioni sociali, di modi alternativi di vivere insieme, di nuove abilità sociali. Forse questa è l'unica dimensione in cui la relazione fra la fabbrica globale dei problemi e la città come vittima di tali problemi si ribalta. La città in quanto laboratorio sociale ha forse l'opportunità di rendere ciò che sembra un destino – le conseguenze del processo di globalizzazione sulle nostre vite – un oggetto sui cui si può lavorare.

Pensiamo soltanto alla visione, forse apocalittica, di Samuel Huntington sul concetto di «scontro delle civiltà». La civiltà in effetti è un concetto complesso, molto teorico, non reale. Una civiltà non si vede, è impalpabile. Pensare che è in atto uno scontro tra civiltà occidentale e civiltà islamica, tra due entità quindi appartenenti al dominio dell'immaginario, può suscitare grandi paure, rappresentare un grande pericolo. Ma quando questi problemi vengono affrontati su scala cittadina, lo scontro tra civiltà diventa una opportunità di incontro tra uomini e donne: per la strada, nei negozi, in metrò, sui bus.

Questo scontro, così apparentemente impellente e minaccioso, si trasforma e si traduce in una «discussione fra vicini» che può trovare terreni di negoziazione. Come nelle liti tra vicini, si può infatti avviare un dialogo e trovare anche un accordo o una soluzione. È proprio nella città, a livello locale, che le differenze di lingua, di abitudini, di usi, di colore della pelle, *entrando nell'orbita dell'interazione umana*, perdono quell'aspetto apocalittico che invece assumono a livello globale fino a radicalizzarsi in uno scontro fra civiltà.

Mi ha colpito un articolo scritto da una giornalista del «Guardian», in seguito al terribile attentato terroristico alla stazione di Madrid l'11 marzo 2004. In quel pezzo lei sosteneva come una alternativa di coabitazione al modello disegnato dalle forze globalizzanti e minacciose sia possibile. E sia possibile nelle

città, come la grande reazione di solidarietà della popolazione spagnola ha rivelato. Le dimostrazioni di solidarietà in Spagna ci ricordano, diceva la giornalista, come la civiltà sia semplicemente la misura della buona volontà da parte di un estraneo nei confronti di un altro. La città non è solo il luogo dove un gran numero di estranei vivono in stretta prossimità; più profondamente è il luogo che può trasformare gli estranei in cittadini che appartengono alla società civile. Ed è questo che crea lo spirito di una città. Tutti questi termini hanno la stessa radice latina, *civitas*; lo spirito della città, concludeva la giornalista, può quindi ben essere lo spirito della civiltà.

Ora è probabile che quella giornalista fosse particolarmente ottimista. Resta il fatto che l'accumularsi di piccole interazioni quotidiane – con gli autisti dei bus, i pendolari, i giornali, le cameriere nei bar – lo humour, i saluti, i piccoli gesti di aiuto arrotondano le asperità e le spigolosità della vita urbana. E forse, chissà, nel lungo periodo, questo tipo di interazioni tra cittadini potrà anche arrotondare e lisciare le asperità a livello globale in questo mondo ricco di gente ma pieno di problemi.

Domanda. *Lei rovescia uno stereotipo: un «multiculturalismo al quotidiano» è molto più capace di tessere tessuto sociale di quello che potremmo aspettarci?*

Risposta. Secondo me è una sfida cruciale, verso la quale non siamo ancora molto attrezzati. D'altra parte la storia moderna non ci ha lasciato un insieme di mezzi e di tecnologie efficaci per affrontare la varietà e anche i disaccordi culturali che caratterizzano la nostra vita. La modernità ha sempre trattato, fino a poco tempo fa, qualsiasi tipo di estraneità come un elemento temporaneo e irritante, che sarebbe stato rimosso con l'ulteriore progresso dell'etica, della scienza, della tecnologia.

L'antropologo francese Lévi-Strauss ha individuato due modi inventati dall'umanità per affrontare lo straniero: la strategia *antropofagica* e quella *antropoemica*.

La prima mira a *divorare* le differenze culturali. È una sorta di



L'orologio di Piazza dei Signori





Prato della Valle

Portico sulla piazza



cannibalismo culturale, un'assimilazione dello straniero o degli stranieri: pensiamo alla lingua italiana che ha tentato di assorbire tutti i dialetti e i termini anche stranieri in un'unica lingua, riuscendovi forse solo parzialmente (i francesi sono stati molto più determinati in questo tipo di strategia). La strategia alternativa, quella antropoemica, significa invece *vomitare* coloro che non giocano secondo le regole, quindi rimuoverli, eliminarli anche fisicamente se necessario. Ormai queste due strategie però non sono più disponibili, forse grazie al cielo, e la varietà e la diversità sono presenti tra noi e lo saranno per molto tempo.

Domanda. Come possiamo allora vivere e convivere insieme a questa varietà e diversità?

Risposta. Molti filosofi del '900, tra cui Franz Rosenzweig, hanno riflettuto su questo tema. Un po' tutti sono giunti alla conclusione che siamo «condannati» a pensare secondo termini dialogici. Il dialogo comporta di esporsi alla sorpresa di ciò che l'altro dirà e al perpetrarsi, in virtù di questa sorpresa, del dialogo stesso. Per cui trattiamo il nostro partner non solo come un individuo dotato di orecchie, ma anche di labbra e di lingua, che quindi potrà dire e ribattere qualcosa a noi.

Quest'arte è molto difficile, ma io credo veramente che la pratica della convivenza urbana sia quella che può portare a questo dialogo comune. Anche perché, come dicevo prima, per quanto la mixofobia abbia la meglio in quest'epoca sulla mixofilia, la mixofilia è comunque presente e commista alla mixofobia.

(Intervista tratta dalla rivista Animazione Sociale)

SE VOLETE PRENDERE CONTATTI:

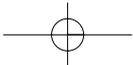
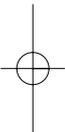
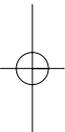
La Cooperativa sociale Solidarietà, in virtù della qualità delle prestazioni, rappresenta da quasi trent'anni un punto di riferimento importante, non solo a Padova, per il mercato e i settori in cui opera:

- servizi di pulizia in ambiti privati, pubblici e sanitari;
- servizi cimiteriali;
- raccolta e trasporto di rifiuti;
- servizi ambientali di derattizzazione e disinfestazione;
- servizi di facchinaggio e trasporti;
- servizi movimentazione merci.

La Cooperativa sociale Solidarietà è socio fondatore della Associazione Lis (Laboratorio per l'Innovazione Sociale)

Per informazioni:

COOPERATIVA SOCIALE SOLIDARIETÀ
VIA DEI RONCHI 15 - 35127 PADOVA
TEL. (049) 8705903 - FAX (049) 8705915
e-mail: info@cooperativasolidarieta.it





FIN DAL 1982 LA COOPERATIVA SOCIALE SOLIDARIETÀ SI È POSTA
COME FINALITÀ QUELLA DI PROMUOVERE L'IDEA DI IMPRESA SOCIALE:
UN'IMPRESA CAPACE DI CONIUGARE COMPETENZE MANAGERIALI E
OBIETTIVI SOCIALI, MIGLIORANDO LA QUALITÀ DELLA VITA DI PERSONE
"IN STATO DI DISAGIO SOCIALE TEMPORANEO" CONTRIBUENDO NEL
CONTEMPO ALLA DIFFUSIONE DEL BENESSERE NELLA COMUNITÀ.
LA STORIA DI OLTRE VENT'ANNI DI ATTIVITÀ, RACCONTATA IN
QUESTE PAGINE, RENDE VISIBILE IL FATTO CHE LE PERSONE,
INDIPENDENTEMENTE DALLE LORO STORIE E DALLE LORO
MOMENTANEE DIFFICOLTÀ, POSSONO RAPPRESENTARE UNA
RICCHEZZA E UNA RISORSA SU CUI PUNTARE, TANTO PER LA CRESCITA
UMANA QUANTO PER LO SVILUPPO ECONOMICO DI UN TERRITORIO.

COOPERATIVA SOCIALE SOLIDARIETÀ
VIA DEL RONCHI 15 - 35127 PADOVA
TEL. (049) 8705903 - FAX (049) 8705915
E-MAIL: info@cooperativasolidarieta.it



Stampato nel mese di Novembre 2009
da Grafiche Marchesini s.r.l.- Angiari (VR)

TRA UNA COOPERATIVA SOCIALE E LA SUA CITTÀ ESISTE UN RAPPORTO MOLTO STRETTO. LE COOPERATIVE SOCIALI SONO INFATTI NATE, IN ITALIA, COME TENTATIVI DI ORGANIZZARE FORME DI SOLIDARIETÀ LOCALE, PER RISPONDERE AI BISOGNI SOCIALI DI UN TERRITORIO. ANCHE TRA LA COOPERATIVA SOCIALE SOLIDARIETÀ E LA SUA CITTÀ, PADOVA, C'È UN FORTE LEGAME. FIN DAI SUOI INIZI, NEL 1982, LA COOPERATIVA SOLIDARIETÀ SI È PENSATA COME UNA RISORSA DI CUI IL TERRITORIO PADOVANO SI DOTAVA PER FAR FRONTE AI PROPRI PROBLEMI DI DISAGIO SOCIALE. QUESTO LIBRO VUOL ESSERE IL RACCONTO DI QUESTO LEGAME. ATTRAVERSO INTERVISTE E IMMAGINI, INTENDE DOCUMENTARE COME OGNI GIORNO, IN MOLTI LUOGHI DELLA CITTÀ, PIÙ PERSONE (I LAVORATORI DELLA COOPERATIVA, GLI OPERATORI DEI SERVIZI SOCIOASSISTENZIALI E SOCIOSANITARI, I COMMITTENTI, GLI AMMINISTRATORI LOCALI...) SIANO IMPEGNATE NEL COSTRUIRE UNA "CITTÀ DEI DIRITTI". UNA CITTÀ CHE INCLUDE, CHE CERCA DI ESSERE GIUSTA, PUR TRA LE MILLE CONTRADDIZIONI IN CUI SI DIBATTE LA VITA URBANA OGGI.

COOPERATIVA SOCIALE SOLIDARIETÀ
VIA DEI RONCHI 15 - 35127 PADOVA
TEL. (049) 8705903 - FAX (049) 8705915
E-MAIL: info@cooperativasolidarieta.it

