



BILANCIO SOCIALE 2017-2018

BILANCIO SOCIALE

2017-2018



Costruisce solidarietà

la casa non è
solo un tetto
sulla testa ma
anche un sistema
di relazioni e
un percorso di
integrazione nel
quartiere

2017-2018

BILANCIO SOCIALE

..... INDICE

Introduzione al bilancio sociale
a cura di Sara Travaglini

1. CHI SIAMO	p. 7
1.1 DAR=CASA	p. 7
1.2 La nostra organizzazione: il sistema DAR	p. 9
1.3 Come lavoriamo	p. 11
1.4 Le persone che lavorano in DAR	p. 12
2. LE DIVERSE FORME DELL'ABITARE IN DAR	p. 15
2.1 Gestione verso soci	p. 15
2.2 Gestione verso fondi immobiliari	p. 23
2.3 Gestione e collaborazione con ente pubblico	p. 39
2.4 Nuovi progetti	p. 50
2.5 I progetti Fondazione DAR: Milano 2035	p. 52
3. I NUMERI DI DAR	p. 55
3.1 La dimensione economica nel triennio 2016 - 2018	p.55
3.2 La produttività e l'efficienza della struttura organizzativa	p.57
4. LE PRIORITA' 2019-2020	p. 63



INTRODUZIONE AL BILANCIO SOCIALE

Gli anni 2017 e 2018 sono stati ricchi di cambiamenti e risultati positivi, ben descritti in questa nuova edizione del bilancio sociale di DAR.

Abbiamo chiuso il 2016 con dei buoni propositi per gli anni a venire: una sempre attenta gestione del fenomeno della morosità, la valorizzazione della struttura operativa con il conseguente rafforzamento delle competenze e la necessità di investire nel recupero del nostro patrimonio storico.

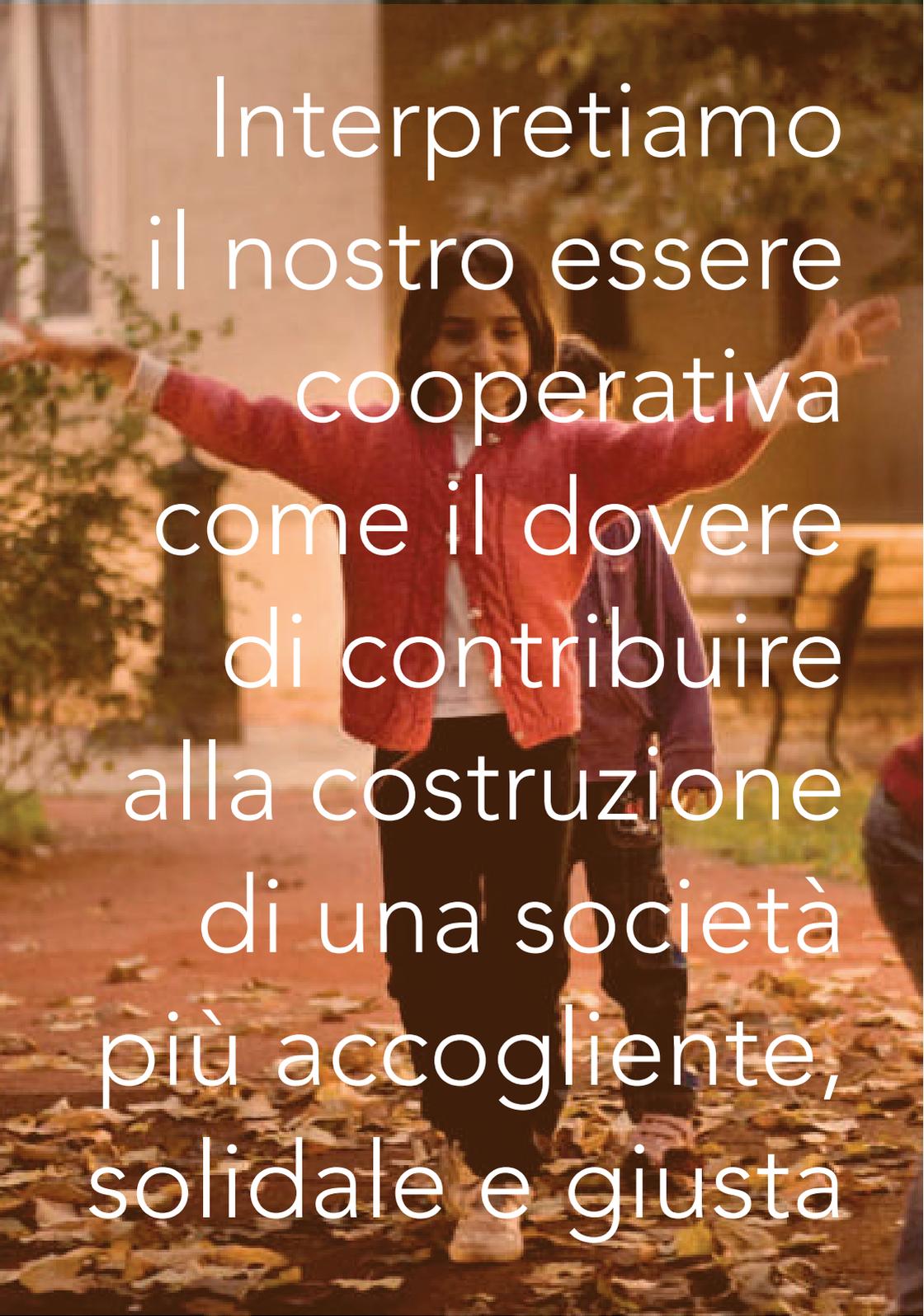
Possiamo dire di aver mantenuto questi impegni con la nostra base sociale: come vedrete dai dati che presentiamo il fenomeno della morosità è stato affrontato con la consueta e ormai consolidata modalità di gestione, con ottimi risultati soprattutto nella gestione degli alloggi e dei soci 'storici'. Allo stesso modo il gruppo di lavoro è stato integrato nelle competenze mancanti e accompagnato in percorsi formativi molto stimolanti e adeguati ad affrontare la complessità che i progetti gestiti da DAR ci propongono. Infine sono stati programmati ed eseguiti interventi di manutenzione straordinaria su parti del patrimonio storico gestito dalla cooperativa, contribuendo a migliorare la qualità dell'abitare dei soci assegnatari.

Non possiamo quindi che dirci soddisfatti di questo biennio di lavoro: oltre alle attività di gestione ordinaria abbiamo inoltre avviato nuove progettazioni di gestione sociale, che diverranno operative a partire dal 2019, consolidato la nostra presenza nelle associazioni di rappresentanza, valorizzato il nostro approccio di gestione integrata, contribuito ad avviare una 'coalizione' per l'abitare giovanile nell'area metropolitana milanese.

Nelle prossime pagine saranno presentati nel dettaglio i tanti progetti e le attività che impegnano quotidianamente la struttura della cooperativa, con sfide sempre più complesse a cui speriamo di dare sempre la giusta attenzione e risposta. È a questa struttura operativa che va il ringraziamento per l'impegno, la passione e la grande competenza spesa in ogni ambito della gestione. Sono ancora molte le sfide aperte e gli ambiti in cui possiamo migliorare. Il nostro rinnovato impegno va in questa direzione, per rendere sempre più concreta la missione di DAR: dare una casa a chi non ce l'ha.

Buona lettura!

Sara Travaglini
Presidente DAR=CASA

A young girl with dark hair, wearing a bright red jacket and dark pants, stands in the center of the frame with her arms outstretched to the sides. She is smiling warmly. The background is a soft-focus outdoor setting with a brick path, fallen autumn leaves, and a building. The overall lighting is warm and golden, suggesting late afternoon or early morning. The text is overlaid in white, sans-serif font, centered over the image.

Interpretiamo
il nostro essere
cooperativa
come il dovere
di contribuire
alla costruzione
di una società
più accogliente,
solidale e giusta

01

CHI SIAMO

1.1 DAR=CASA

DAR=CASA è una cooperativa di abitanti a proprietà indivisa che offre e **gestisce case in affitto a costi sostenibili**. La cooperativa nasce nei primi anni 90 per offrire una risposta abitativa adeguata ai cittadini stranieri arrivati nella città di Milano. In poco tempo ci rendiamo conto che la domanda di casa è ricca e diversificata: per questo, chiunque si trovi in difficoltà nell'accesso alla casa può iscriversi alla cooperativa, senza distinzioni di nazionalità, genere o condizioni.

L'intervento di DAR si contraddistingue da subito per un'attenzione alla dimensione sociale dell'abitare: **la casa non è solo un tetto sulla testa ma anche un sistema di relazioni e un percorso di integrazione nel quartiere.**

I primi progetti avviati sono di recupero di patrimonio sfitto pubblico: Comune e ALER ci hanno dato nel tempo 182 alloggi inutilizzati o sottosoglia che DAR ha ristrutturato con risorse proprie e assegnato ai soci in lista di prenotazione. A fianco di queste attività di recupero dell'esistente abbiamo partecipato a programmi di riqualificazione pubblici o privati (Seregno, Grazioli, Cormano) con interventi di nuova costruzione. L'esperienza nella gestione di case sociali diventa un fattore di sviluppo a fronte della necessità di istituzioni pubbliche e di investitori immobiliari di trovare soggetti in grado di gestire il patrimonio in affitto. Iniziamo così un'importante collaborazione con il Comune di Milano, realizzando due progetti sperimentali molto significativi (Residenza Sociale e Ospitalità Solidale) e con i Fondi Immobiliari, diventando gestori di Cenni di Cambiamento (in cui si colloca l'esperienza di cohousing per giovani, Foyer di Cenni) e prendendo in locazione il comparto dell'affitto del progetto Voltri.

A fine 2018, gli alloggi che DAR gestisce nelle diverse formule sono più di 500.

All'impegno tradizionale per la promozione di un'offerta abitativa diretta a soddisfare la domanda dei soci si affiancano e si moltiplicano progetti di gestione sociale, nei quali siamo chiamati a rispondere a una domanda di casa più vasta e generalizzata.

In questo percorso interpretiamo il nostro essere cooperativa come il dovere di contribuire alla costruzione di una **società più accogliente, solidale e giusta**. Per avvicinarsi a questo risultato il diritto all'abitare è una componente fondamentale e, attraverso il nostro lavoro, facciamo la nostra parte per garantirlo.



1.2 LA NOSTRA ORGANIZZAZIONE: IL SISTEMA DAR

Il 2017 è stato un anno di cambiamento per la governance di DAR. Il Consiglio di Amministrazione è stato infatti rinnovato a seguito della scadenza di mandato triennale. Dopo un ventennio di importantissimo apporto volontario in DAR, i Consiglieri Adalberto Castagna e Giorgio D'Amico hanno lasciato la cooperativa. Sono dunque entrati in Consiglio Francesco Paganuzzi, avvocato di grande capacità professionale e Massimo Lanza, dirigente di Banca con esperienza nel settore delle Fondazioni. Ha lasciato inoltre la Presidenza Sergio D'Agostini, dopo quattro mandati dedicati ad apportare innovazione e supporto alle politiche abitative nell'area milanese. Il rinnovato Consiglio di Amministrazione ha infatti nominato Presidente Sara Travaglini, già alla guida della struttura operativa dal 2011, e Vice Presidente Marianna Taborelli, attiva in DAR dal 2010, a conferma di un crescente peso della componente giovane e femminile nella struttura organizzativa di DAR.

Presidente

Sara Travaglini

Vice Presidente

Marianna Taborelli

Consiglieri:

Matteo Busnelli

Maria Chiara Cela

Sergio D'Agostini, Presidente onorario

Ahmed El Jaouhari

Mauro Fiamenghi

Massimo Lanza

Francesco Paganuzzi

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Presidente Fondatore

Piero Basso

Presidente

Antonio Buscemi

Consiglieri:

Paolo Sacconi

Nicola Palmieri

Paolo Antonio Ranieri

Riccardo Ronchi

COLLEGIO SINDACALE

Il modello organizzativo di DAR si è consolidato nella seguente direzione:

>> **Assemblea dei soci:** si riunisce di norma una volta all'anno per l'approvazione del bilancio ed è il luogo della rendicontazione e dell'approvazione delle scelte che riguardano lo sviluppo di DAR.

>> **Consiglio di Amministrazione:** si riunisce almeno ogni due mesi con l'intento di affrontare i temi centrali dai quali dipende il lavoro della cooperativa, e definire le strategie e la programmazione a lungo termine.

Al fine di favorire la continuità fra il livello della governance e della tradizione con quello della progettazione e realizzazione delle attività, i consiglieri sono sia figure operative sia figure volontarie presenti in DAR dalla sua costituzione.

>> **La struttura operativa:** è composta dai dipendenti e dai collaboratori che lavorano per garantire la gestione ordinaria e il buon funzionamento dei progetti e dei servizi di gestione immobiliare sociale che la nostra cooperativa svolge per terzi.

A fianco della cooperativa si sviluppa l'azione della **Fondazione DAR Cesare Scarponi Onlus**, ente che nasce nel 2006 a partire dall'esperienza di DAR e che viene nel 2010 riconosciuto anche formalmente come soggetto del settore non profit. Fondazione DAR opera in maniera indipendente ma sinergica rispetto alla cooperativa, rafforzando in molti casi l'impatto e gli aspetti sociali del nostro lavoro, grazie allo sviluppo di iniziative ad hoc su temi di particolare urgenza sociale o interesse. In questo senso, Cooperativa e Fondazione sono organizzazioni sorelle e rappresentano quello che noi definiamo come "il sistema DAR".

1.3 COME LAVORIAMO

Il modello organizzativo che abbiamo scelto per DAR parte dalla individuazione delle funzioni specifiche che sono necessarie alla gestione immobiliare sociale e prevede una loro continua integrazione, individuando un **modello di gestione flessibile e integrato**.

Il nostro modello di gestione immobiliare sociale si compone di: **gestione amministrativa, gestione tecnica e gestione sociale**. Queste funzioni sono presidiate da altrettanti gruppi di lavoro che operano con competenze specifiche ma in maniera coordinata.

Le **funzioni di gestione amministrativa**, ovvero la bollettazione, la riscossione degli affitti, la suddivisione delle spese, eccetera, sono in capo all'amministrazione della cooperativa.

Le **funzioni di gestione tecnica**, ovvero la cura degli alloggi, l'individuazione e risoluzione dei problemi tecnici e delle richieste di manutenzione, sono invece in capo ai "referenti alloggio" che costituiscono il primo punto di riferimento dei soci inquilini.

La **gestione sociale**, ovvero l'accompagnamento dei soci inquilini nel momento della scelta e assegnazione della casa, l'ascolto, il confronto e la mediazione, nel caso in cui sorgano problemi nel corso del tempo, e il buon inserimento nel quartiere di residenza, sono invece in capo al gruppo "rapporto soci e progetti". Lo stesso gruppo che tiene le fila delle funzioni di gestione sociale, riveste un ruolo trasversale di integrazione tra le differenti attività della cooperativa, occupandosi del coordinamento dei progetti in essere e guidando la fase di ricerca, programmazione e valutazione degli interventi e delle opportunità.

Sebbene sia possibile individuare le tre aree di intervento specifiche, **le attività della cooperativa necessitano di una loro costante integrazione** e, per questo motivo, le figure operative sono abituate a lavorare in **equipe trasversali**, sempre più necessarie per affrontare le richieste professionali e far fronte a progetti abitativi complessi.

1.4 LE PERSONE CHE LAVORANO IN DAR

DAR è un'organizzazione giovane e inclusiva. Le persone che lavorano in DAR hanno in media meno di 40 anni, sono al 70% donne e al 23% di origine straniera. Negli ultimi due anni, il gruppo operativo di DAR ha attraversato una fase di grande **cambiamento**.

I tre elementi di novità e cambiamento che si sono verificati sono: l'uscita e il parziale distacco di alcune figure, l'assenza temporanea per maternità di altre, l'avvio di nuovi progetti. A partire da questi tre elementi di novità abbiamo riflettuto sulla ridefinizione delle necessità della nostra organizzazione e abbiamo da un lato inserito nuove figure e dall'altro operato una riorganizzazione e redistribuzione delle funzioni che ha coinvolto anche personale già interno.

La tabella seguente mostra l'andamento del personale negli ultimi due anni:

	2017	2018
DIPENDENTI	10	12
COLLABORATORI	3	4
VOLONTARI *	7	5
di cui consiglieri	4	4

Come si evince dalla tabella, dipendenti e collaboratori sono in crescita, a conferma dello sviluppo della cooperativa e dunque dell'incremento delle attività. Sono invece in decrescita i volontari, a conferma dell'ormai conclusa fase di ricambio generazionale che ha coinciso anche con la professionalizzazione di un'organizzazione che è nata su base volontaria. Va inoltre detto che a fronte dell'aumento del personale, la produttività è aumentata, a conferma dell'incremento della qualità professionale e dell'efficientamento della struttura. Se nel 2016 il rapporto tra fatturato e ore lavorate era di 72 €/h, nel 2017 il valore è passato a 96€/h, nel 2018 a 100€/h.

Le riflessioni infatti che hanno accompagnato questa fase di cambiamento sono state guidate dalla volontà di:

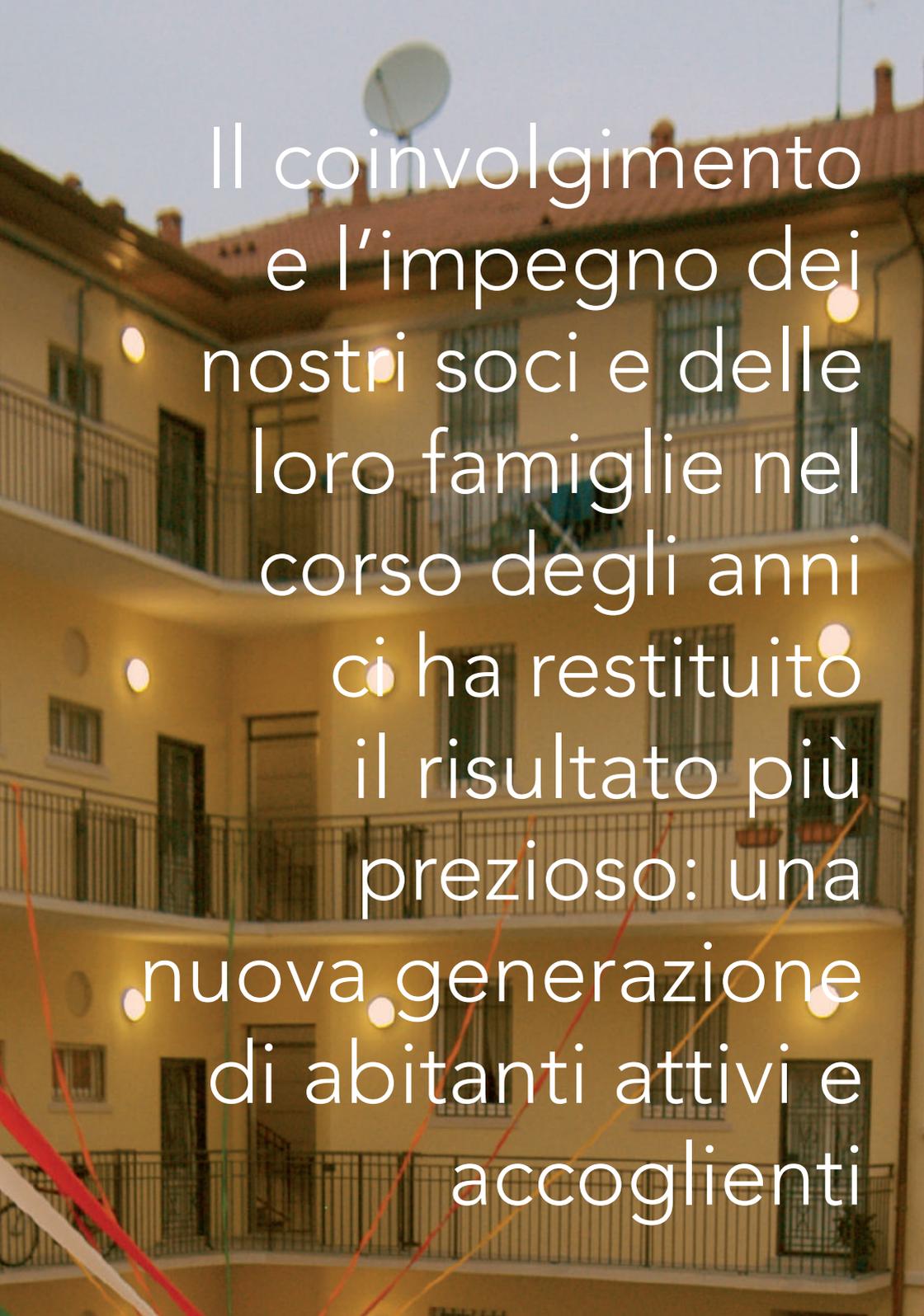
- confermare il processo di **professionalizzazione** e di ricambio generazionale del personale;
- riaffermare la nostra scelta di **stabilizzare progressivamente il personale** e valorizzarne le competenze e la motivazione;

- individuare le **funzioni maggiormente sollecitate** dall'aumento della complessità del nostro lavoro per **rafforzarle** e **consolidarle**;
- superare una suddivisione del lavoro per aree di competenza promuovendo, viceversa, una **maggiore flessibilità dell'organico per funzioni** e favorendo uno scambio più frequente tra figure portatrici di competenze specifiche e figure intersettoriali e di coordinamento;
- accompagnare i cambiamenti con **un'attenzione alle relazioni interne e alla comunicazione interna** per garantire coesione ai gruppi di lavoro e alla struttura.

Per far fronte a queste intenzioni nel 2018 abbiamo progettato e realizzato un percorso di formazione molto intenso con Codici I Ricerca e Intervento. Il percorso ha interessato tutta la struttura operativa e ha avuto un esito molto positivo sulla coesione interna. Inoltre ci ha permesso di acquisire nuovi strumenti di lavoro e di intervento, in particolar modo sull'integrazione delle funzioni di gestione e sul rapporto con i diversi gruppi di abitanti nei complessi che gestiamo. Il percorso di formazione è stato realizzato grazie al finanziamento di Fon.Coop, Fondo parietico interprofessionale nazionale per la formazione continua nelle imprese cooperative.

GESTIONE AMMINISTRATIVA





Il coinvolgimento
e l'impegno dei
nostri soci e delle
loro famiglie nel
corso degli anni
ci ha restituito
il risultato più
prezioso: una
nuova generazione
di abitanti attivi e
accoglienti

02

LE DIVERSE FORME DELL'ABITARE IN DAR

Al 31 12 2018 Dar gestisce più di 500 alloggi con diverse modalità:

- Gestione verso soci: 248 alloggi
- Gestione per fondi immobiliari: Cenni di Cambiamento con Foyer e Voltri
- Gestione e collaborazione con ente pubblico: Residenza Sociale e Ospitalità Solidale

2.1 GESTIONE VERSO SOCI

Tipologia alloggi

I 248 appartamenti assegnati in godimento ai soci sono così suddivisi per tipologia: 60 monocalci (con superficie netta da 20 mq a 40 mq), 139 bilocali (con superficie netta da 32 mq a 63 mq), 48 trilocali (con superficie netta da 52 mq a 91 mq) e 1 quadrilocale (con superficie netta di 76 mq). Come si vede, perciò, più della metà è costituita da alloggi medio-piccoli. È importante evidenziare come alcuni monocalci e bilocali, anche se di ridotte dimensioni, siano abitati da nuclei familiari di 3-4 persone, in prevalenza coppie con figli. Ciò è dovuto sia al fatto che al momento dell'assegnazione alcuni soci si sono sposati o hanno fatto richiesta di ricongiungimento familiare, sia all'impossibilità per molte famiglie di sostenere i canoni di alloggi più grandi. La richiesta di bilocali rimane dunque la più alta, con 141 domande aggiornate a fine 2018, mentre le domande aggiornate di trilocali e monocalci sono meno numerose (rispettivamente 78 e 77). Gli alloggi si trovano per la maggior parte nel Comune di Milano e sono appartamenti di proprietà pubblica (Comune e Aler) da noi ristrutturati, gestiti e assegnati, e si trovano in contesti di Edilizia Residenziale Pubblica.



Assegnazioni.....

Nel 2017 le nuove assegnazioni secondo la lista di prenotazione sono state 10.

Mentre nel 2018 le nuove assegnazioni da lista di prenotazione sono state 13. A queste si aggiungono 2 cambi di intestazione all'interno del nucleo familiare assegnatario e 4 cambi alloggio richiesti dai soci inquilini per ampliamento del nucleo familiare. Infine vi è un'assegnazione fatta a Cormano per un alloggio liberatosi a seguito di uno sfratto e messo a disposizione dalla cooperativa tramite avviso pubblico, come normato dalla Legge Regionale 27/2009 e dalla convenzione stipulata con il comune di Cormano e la Regione.

Il numero esiguo delle assegnazioni nel 2017 (ma anche del 2016 e 2015), unito ai lunghi tempi di attesa, ci ha portato a decidere nel 2018 di sospendere temporaneamente l'iscrizione alla lista di prenotazione alla cooperativa a partire dal 9 aprile 2018 fino alla fine del 2018.

Tra il 2017 e il 2018 abbiamo assegnato infatti appartamenti a soci in lista che in media hanno atteso circa 5 anni per l'assegnazione di un monolocale e tra 6 e 10 anni per il bilocale. Nei casi dei trilocali i tempi d'attesa hanno raggiunto oltre i 10 anni.

Tuttavia, la cooperativa ha ritenuto di voler continuare ad offrire un servizio di accoglienza e orientamento e un'opportunità, seppur limitata, di accedere ad una casa a costi accessibili a chi cerca casa a Milano, confermando la volontà di riaprire la lista di prenotazione.



Morosità*

Nel 2017 l'obiettivo di una morosità al 4% è stato sostanzialmente raggiunto. Infatti la morosità a fine anno è stata del 4,2%. A questo risultato concorrono però fattori molto differenti. Osserviamo infatti come gli alloggi 'storici' della cooperativa abbiano concluso il 2017 con una morosità quasi nulla (0,6 %) e come in cinque mesi su dodici la somma incassata dai soci abbia superato quella fatturata. I risultati di questo ampio gruppo di alloggi (228) sono in linea con quelli del 2016

.....

* Nella sezione dedicata alla gestione della morosità sono considerati anche gli alloggi del progetto ViviVoltri (che troveranno spazio in una sezione dedicata) perché oggetto del lavoro del gruppo intersettoriale che si occupa della gestione della morosità in cooperativa

e devono essere ritenuti molto soddisfacenti. Il gruppo dei 20 alloggi del progetto di Cormano invece (5,5 % del totale degli alloggi gestiti) è responsabile del 57% del mancato incasso totale, più in particolare 5 soli soci sono stati responsabili della quasi totalità del mancato incasso di Cormano. La morosità al 31.12.2017 a Cormano era del 25,8 %. La situazione è invece molto meno critica in via Voltri, dove si deve osservare un livello di morosità relativamente basso (4,72 % per il canone sociale e 3,9 % per il canone moderato).

	gen.	feb.	mar.	apr.	mag.	giu.	lug.	ago.	set.	ott.	nov.	dic.
REGOLARI	55,4	63,6	64,6	58,1	67,6	66,1	57,9	56,4	63,0	56,3	63,5	64,4
0-2 MESI	33,6	26,3	24,1	29,8	21,5	21,1	29,2	28,9	22,6	30,4	22,9	23,1
2-4 MESI	3,1	2,1	3,7	4,2	3,1	4,4	4,2	5,3	5,6	4,2	4,4	3,6
4-6 MESI	1,2	0,9	0,8	1,4	0,8	1,7	1,7	1,9	1,7	1,7	1,9	2,5
6-10 MESI	3,7	2,1	2,3	2,0	3,1	3,1	3,1	3,1	3,1	3,6	3,0	2,5
>10 MESI	3,1	5,1	4,5	4,5	3,9	3,6	3,9	4,4	4,2	3,9	4,1	3,9

Come possiamo osservare in tabella, la percentuale degli assegnatari realmente puntuali (0 mesi di ritardo) ha raggiunto a fine anno il valore 232, pari al 64,4 % del totale. Nell'anno sono stati eseguiti tre sfratti per morosità, un numero non molto elevato.

Nel 2018 il valore obiettivo di morosità fissato sul 7% è stato ampiamente raggiunto con l'attestarsi al 31.12 al 3% di morosità sul totale degli alloggi gestiti.

	Gennaio- Dicembre	% Morosità	Obiettivo 2018
ALLOGGI DAR STORICI			
Fatturato competenza	1.052.804,60	0%	3%
Incassato nel mese	1.050.965,57		
Fatturato-incassato	1.839,03		
CORMANO			
Fatturato competenza	142.528,19	21%	35%
Incassato nel mese	112.786,60		
Fatturato-incassato	29.741,59		
VOLTRI SOCIALE			
Fatturato competenza	215.356,81	5%	4%
Incassato nel mese	204.403,23		
Fatturato-incassato	10.953,58		
VOLTRI MODERATO			
Fatturato competenza	422.096,18	3%	6%
Incassato nel mese	409.803,35		
Fatturato-incassato	12.292,83		
TOTALE			
Fatturato competenza	1.832.785,78	3%	7%
Incassato nel mese	1.777.958,75		
Fatturato-incassato	54.827,03		

E' interessante notare come la gestione della morosità degli alloggi "storici" di DAR, nonostante le situazioni familiari e economiche dei nostri soci continuino ad essere complesse, abbia raggiunto ancora risultati molto positivi (0% di morosità). Inoltre un altro dato importante è che la morosità a Cormano rispetto all'anno 2017 è migliorata passando dal 25,8% al 21%, anche se impatta ancora molto sull'incassato generale. Per quanto riguarda Voltri notiamo invece rispetto al 2017 un lieve miglioramento nella morosità del canone

moderato unito ad un lieve peggioramento nella morosità del canone sociale.

	ALLOGGI STORICI	CORMANO	VOLTRI MODERATO	VOLTRI SOCIALE	TUTTI GLI ALLOGGI
REGOLARI	69,5%	17,6%	75,0%	70,2%	68,0%
1-2 MESI	19,5%	35,3%	17,9%	14,0%	19,1%
3-6 MESI	4,7%	23,5%	5,4%	14,0%	7,1%
7-12 MESI	3,4%	17,6%	1,8%	0,0%	3,3%
>12 MESI	3,0%	5,9%	0,0%	1,8%	2,5%
TOTALE	100%	100%	100%	100%	100%

Come si evince dalla tabella, il 68% dei soci è in regola con i pagamenti. Di quelli con un ritardo, la maggioranza ha un ritardo di 1 o 2 mesi. Nel corso del 2018 abbiamo eseguito n. 6 sfratti, di cui n.2 a Cormano.

In merito al futuro andamento della morosità continueremo a presidiare da vicino i progetti di Voltri e Cormano, cercando di lavorare molto sulla fascia di morosità da 1-2 mesi, in modo che piccoli debiti non diventino ritardi difficilmente recuperabili dalle famiglie.

Il lavoro del gruppo morosità continuerà ad essere intenso e tempestivo anche nel 2019 per cercare di confermare i buoni risultati raggiunti.





Manutenzioni.....

Il gruppo di lavoro che si occupa della gestione delle manutenzioni dei 248 alloggi della cooperativa è composto dai referenti alloggio che settimanalmente si incontrano per confrontarsi sui diversi temi e problematiche riscontrate. Gli alloggi storici della cooperativa sono in grande parte alloggi sparsi siti nei quartieri di edilizia residenziale pubblica di Quarto Oggiaro, San Siro, Giambellino, Barona, Stadera, Molise Calvairate e Mazzini.

Lo stato di tale patrimonio purtroppo versa in alcuni casi in condizioni di cattiva manutenzione. Inoltre gli abitanti che vi abitano vivono anche in condizioni di difficoltà non sempre presidiate.

Non avendo la gestione dell'intero complesso, per far fronte alle problematiche che man mano si riscontrano dobbiamo constatemente interfacciarci con ALER Milano e Metropolitana Milanese, gestori di tali immobili.

Purtroppo i rapporti con questi enti non sono sempre facili. Spesso è difficile riuscire ad individuare i giusti riferimenti, così come avere delle risposte e delle risoluzioni in tempi accettabili.

Per far fronte a tale situazione, nel corso del 2018 è stato avviato un tavolo di lavoro con Metropolitana Milanese, al fine di conoscere i responsabili delle zone in cui sono presenti i nostri alloggi e di individuare delle procedure condivise che permettano ad entrambi di lavorare meglio. Nonostante tale confronto, i tempi di risposta e di risoluzione nel corso del 2018 si sono mostrati molto lunghi. In particolare in due casi, uno che riguardava un'infiltrazione di lunga data proveniente dal tetto, l'altro invece relativo ad un problema di non funzionamento del riscaldamento, si è stato necessario presentare continui e assidui solleciti di intervento, con risposte lunghe e non definitive sulla risoluzione. Grazie al continuo e assiduo lavoro svolto in particolar modo dal referente e dal gruppo di lavoro, l'infiltrazione è stata finalmente risolta, mentre la seconda problematica è stata presa in mano e ci si sta avviando verso la risoluzione.

In seguito al riscontro di alcune situazione di cattivo stato dei serramenti, nel corso del 2017 e del 2018, negli alloggi di DAR inseriti

negli stabili gestiti da MM e ALER, è stato eseguito un lavoro di mappatura. Il tale ha portato, dopo lunghe e attente valutazioni, alla sostituzione di 13 serramenti in 7 appartamenti. Pur non trattandosi di appartamenti di proprietà della cooperativa e essendo di interventi di manutenzione straordinaria, normalmente in capo al proprietario dell'immobile, DAR ha valutato di voler intervenire nella loro sostituzione per offrire un alloggio più dignitoso ai soci inquilini. Si è trattato di un lavoro articolato, in cui è stato necessario fare diversi sopralluoghi per valutare lo stato degli infissi, per costruire i preventivi insieme al fornitore, interfacciarsi con i gestori degli immobili per avere le autorizzazioni per lavori e per accedere nei cortili, seguire i lavori al fine di ridurre i disagi degli abitanti e avere un buon risultato finale.

Percorsi di protagonismo e attivazione: nuovi abitanti crescono ~~~~~

La nostra attività di gestione sociale vuole essere anche un'opportunità per gli abitanti di trovare spazi di confronto e socialità. Molto spesso i percorsi nascono dalla raccolta di problemi e conflitti che attraverso un lavoro di accompagnamento ed empowerment cerchiamo di trasformare in risorse per la comunità.

Nel 2017 abbiamo avviato un percorso di coinvolgimento degli adolescenti della corte di via Palmieri 22: l'idea è nata dalla raccolta di alcune segnalazioni e lamentele dei nostri soci residenti, a fronte dell'utilizzo della corte e delle parti comuni da parte delle ragazze e dei ragazzi in orari e con modalità che potevano creare disagio agli altri residenti.

Abbiamo quindi provato a trasformare questa voglia di stare insieme dei giovanissimi abitanti in un percorso di responsabilizzazione, attraverso l'accompagnamento all'utilizzo dello spazio A delle Quattro Corti, in modo da trovare un luogo adeguato di incontro che non recasse disturbo ai vicini di casa. I ragazzi si sono quindi ritrovati per guardare film, festeggiare i compleanni, trascorrere insieme una serata in un luogo sicuro e protetto.

Il gruppo si è poi fatto coinvolgere in tante iniziative di animazione rivolte ai più piccoli, organizzando insieme a noi momenti di gioco e

coinvolgimento dei bambini alle feste annuali delle Quattro Corti e in altre attività laboratoriali o di festa realizzate nel corso dell'anno.

Il gruppo di piccoli abitanti storici di Via Palmieri, alcuni nati proprio nella corte di DAR, dopo essere stati 'beneficiari' delle attività promosse dalla cooperativa, dal Laboratorio di Quartiere, dalla Banca del Tempo e dalla rete dei soggetti del quartiere sono cresciuti e sono diventati promotori di nuove attività dedicate ai loro piccoli vicini di casa. Il coinvolgimento e l'impegno dei nostri soci e delle loro famiglie nel corso degli anni ci ha restituito il risultato più prezioso: una nuova generazione di abitanti attivi e accoglienti.



2.2 GESTIONE VERSO FONDI IMMOBILIARI

Cenni di cambiamento

Gestiamo il progetto Cenni di Cambiamento come Gestore Sociale per conto di Investire SGR (Società di gestione del Fondo Immobiliare di Lombardia) dal 2013. DAR è Gestore Sociale di 122 alloggi, 9 unità non residenziali (servizi commerciali e servizi locali urbani) e Cascina Torrette, sede di Mare Culturale Urbano, svolgendo attività di gestione amministrativa, tecnica e sociale. In questi due anni di attività il gruppo di lavoro si è rinnovato con l'ingresso di Laura De Micheli nella funzione di gestione sociale (community management). Lavorano poi a presidiare l'area amministrativa Victoria Gomez, quella tecnica Matilde Albertini – che cura anche il coordinamento operativo dal 2018 - e Jacopo Orso. Il coordinamento di progetto è affidato a Marianna Taborelli, sostituita nel 2018 da Sara Travaglini.



.....Tipologia alloggi

Cenni di Cambiamento è un complesso composto da 4 edifici interconnessi grazie ad una corte interna pedonale e ai ballatoi del primo piano. All'interno del complesso sono presenti 3 monocalci, 71 bilocali, 33 trilocali, 10 quadrilocali, 4 cinque locali e 1 sei locali.

Gli appartamenti sono assegnati con contratti e formule diverse: in base alla convenzione che regola l'iniziativa, sono presenti alloggi a canone sociale, moderato, convenzionato e convenzionato con patto di futura vendita.

Assegnazioni

Nel biennio 2017-2018 ci sono stati alcuni nuovi ingressi sia nella parte destinata a residenza che nei servizi locali urbani e commerciali. In particolare abbiamo registrato:

- 3 assegnazioni per appartamenti in locazione (turn over)
- 4 assegnazione in locazione con patto di futura vendita (un'assegnazione ex novo e tre cessioni accolte per gravi motivi)
- 2 assegnazioni di spazi commerciali (una ex novo e una in sostituzione)
- 1 assegnazione di uno SLU (a Mare Culturale Urbano)

Nel 2018 abbiamo invece seguito e gestito uno scambio di spazi non residenziali fra Mare e SIR, che hanno trovato nella nuova collocazione l'opportunità di sviluppare in uno spazio più adeguato le proprie attività (un coworking per Mare e un poliambulatorio per SIR).

Le assegnazioni per la locazione vengono gestite attraverso un avviso pubblico che seleziona i nuovi abitanti a partire dai requisiti previsti dalla convenzione, con un'attenzione a garantire continuità al progetto sociale e favorire il consolidamento dei legami di comunità. Per questo sono stati individuati come criteri di selezione alcuni elementi di priorità e requisiti preferenziali che dimostrino il legame con la comunità di Cenni e la condivisione del progetto sociale che lo anima.



Morosità

La morosità nel biennio 2017 – 2018 è stata rispettivamente del 3% e del 4,8%. Il dato non è confrontabile con quello relativo all'andamento della morosità registrata nella gestione diretta di DAR, che viene calcolata sul rapporto fra fatturato e incassato relativo all'anno (nell'incassato per esempio rientrano pagamenti che possono essere di competenza di mensilità arretrate dell'anno precedente). Nel caso di Cenni di Cambiamento invece la percentuale di morosità è calcolata attraverso la differenza fra il fatturato e l'incassato di competenza dell'anno.

Le situazioni di morosità a Cenni sono comunque contenute e riguardano pochi specifici casi di difficoltà.

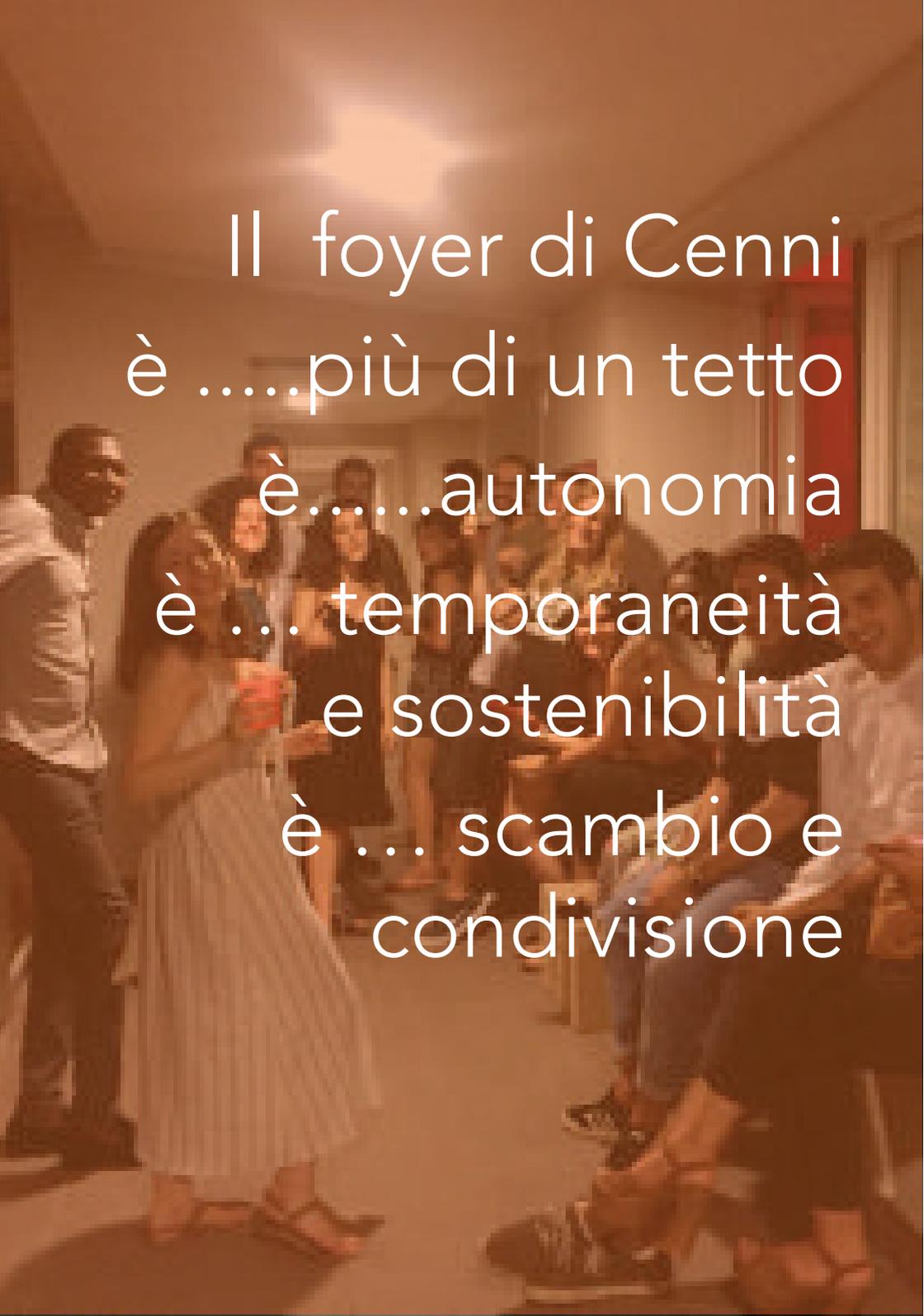
Percorsi di protagonismo e attivazione ~~~~~

Il gruppo di lavoro si è concentrato in particolare sulla gestione degli interventi tecnici che in un progetto sperimentale come quello di Cenni sono sempre molto complessi, e sul lavoro di relazione con la comunità. L'obiettivo principale in termini di empowerment degli abitanti è stato quello di lavorare con le diverse anime della comunità che hanno portato, su temi e problemi comuni, posizioni e punti di vista molto diversi. Il lavoro principale è stato quindi quello di provare a ridurre le divergenze e in qualche caso le conflittualità attraverso una puntuale attività di presidio, conoscenza, ascolto e confronto.

Numerosi sono stati gli interventi di mediazione dei conflitti, sia di vicinato che di scala. L'associazione degli abitanti OG15 è stata accompagnata nella ridefinizione del suo ruolo rispetto alla gestione degli spazi comuni e nel cambio del direttivo, nell'ottica di apertura e coinvolgimento anche dei soggetti del terzo settore presenti a Cenni.

La molteplicità degli attori presenti e i tanti e diversi stimoli che il vivere in social housing comporta sono elementi di grande ricchezza ma anche di difficoltà. Per questo alla fine del 2018 abbiamo proposto di costruire un percorso di riflessione e coinvolgimento sulla rappresentanza degli abitanti, grazie al supporto professionale dell'Associazione di Promozione Sociale InterAzioni per lo sviluppo delle comunità. Il percorso partirà nei primi mesi del 2019.



A group of people, including men and women of various ages, are gathered in a modern, brightly lit interior space, likely a foyer or lounge. They are engaged in conversation and social activities. Some are standing, while others are sitting on a low table. The atmosphere is warm and social. The text is overlaid on the image in a white, sans-serif font.

Il foyer di Cenni
èpiù di un tetto
è.....autonomia
è ... temporaneità
e sostenibilità
è ... scambio e
condivisione

Foyer di Cenni

Il Foyer di Cenni è un progetto promosso dalla Fondazione DAR Cesare Scarponi Onlus che la cooperativa DAR ha acquisito alla fine del 2017. I dati che riguardano il 2018 sono quindi riferiti al primo anno di intera gestione a capo della Cooperativa. Il progetto prevede la gestione di cinque appartamenti destinati alla coabitazione giovanile: 27 posti letto dedicati a ragazzi e ragazze con età compresa tra i 18 e i 30 anni. Il Foyer di Cenni propone quindi ai ragazzi un'esperienza di condivisione molto innovativa al cui centro sta la possibilità di mettersi alla prova con dei coetanei e di arricchirsi a vicenda attraverso lo scambio e il confronto con il gruppo.

Il gruppo di lavoro per il progetto del Foyer è composto da Laura De Micheli nella funzione di coordinamento del progetto e per l'area di gestione sociale, Mauro Venturi nella funzione amministrativa e Mina Beshay per l'area tecnica, sostituito da Rosa Lanzaro

..... Tipologia alloggi



Gli alloggi del Foyer di Cenni sono un quadrilocale, tre cinque locali e un sei locali che ospitano 13 camere singole e 7 camere doppie per un totale di 27 posti letto. Gli alloggi sono arredati sia all'interno delle camere che all'interno degli spazi in condivisione (soggiorno, cucina, bagni).

..... Assegnazioni



Ci sono pervenute domande da 68 giovani (32 ragazze e 36 ragazzi) solo nel 2018, fronte di 27 posti letto che non si liberano mai contemporaneamente. Nell'arco del 2018 sono usciti ed entrati nel progetto 13 giovani.

Il progetto dal suo avvio ad oggi, ha dato una risposta a 80 giovani di cui 53 usciti e 27 attuali co abitanti.

Di questi 80 giovani 65 sono italiani e 15 stranieri di cui 4 afferiscono a progetti di Scambio Volontariato Europeo.

La motivazione principale che porta i giovani a fare domanda al Foyer è il bisogno di trovare casa a Milano per studio e o per lavoro, ma per alcuni è anche un inevitabile passo verso un percorso di autonomia e di crescita. Solo nel 2018 sono stati 9 i giovani che ci hanno contattato anche attraverso gli educatori di servizi ai quali sono in carico (comunità minori, percorsi di accoglienza, centri diurni ai quali sono affidati o nei quali stanno terminando percorsi educativi e di sostegno). Questo ci restituisce da una parte, l'immagine che il progetto ha assunto per quei servizi che si trovano ad accompagnare giovani che non hanno o non possono rientrare in famiglia, e che nel mercato libero di Milano sarebbero espulsi. D'altra parte, ci interroga su: quanto il progetto può facilitare l'esperienza di un mix culturale e di classe? Il progetto può essere nello stesso modo risorsa abitativa per tutti? È luogo dove sperimentare un abitare collaborativo per scelta e non per "condizione"? la condivisione è il valore aggiunto dell'esperienza stessa?

Questo tema, nell'ultima assemblea fatta con i ragazzi e le ragazze del Foyer, è diventato oggetto di discussione anche con i giovani con i quali si sta valutando che in ogni appartamento potenzialmente si possa accogliere un giovane in uscita da questi percorsi, così da evidenziare una scelta pedagogica condivisa tra Dar Casa e giovani abitanti.

Ulteriore sollecitazione ci arriva da quelle realtà che si occupano di scambi internazionali e di volontariato, anch'essi in difficoltà nell'individuare, nel panorama milanese, soluzioni di ospitalità per i volontari adeguate alle risorse in loro possesso.

Tra il 2017 e 2018 ci sono arrivate 5 richieste da diverse organizzazioni del no profit. Nel 2017 si è deciso di fare una sperimentazione con l'Associazione Joint che ha inserito all'interno del foyer, 4 giovani volontari europei (2 all'anno). La sperimentazione non è stata valutata positivamente: la partecipazione della realtà come valore aggiunto all'esperienza dei giovani del Foyer non è avvenuta per differenti motivi (fatiche e lontananza). DAR ha quindi valutato di terminare la collaborazione con l'associazione Joint nell'estate del 2019 e di considerare l'ipotesi di una nuova sperimentazione sui giovani accompagnati da servizi.



Le attività di prevenzione e gestione della morosità sono importanti perché le situazioni lavorative dei giovani cambiano molto frequentemente. Gli ospiti del foyer hanno contratti lavorativi precari, partite iva con percezione di reddito discontinuo o lavori in nero. L'anno 2018 ha visto una **morosità pari a 3,5%**

Per quanto riguarda le previsioni la morosità dovrebbe diminuire al 2%, ad oggi non si evidenziano situazioni debitorie rilevanti. Si sono chiuse situazioni "particolari" riconducibili ad un solo co abitante altamente in difficoltà che ha accumulato diverse mensilità insolute.

Percorsi di protagonismo e attivazione ~~~~~

I dispositivi attivati per sostenere l'autonomia e l'empowerment dei giovani nel progetto sono molteplici e si supportano l'un l'altro.

I colloqui individuali: come occasione di "pausa" e di auto riflessione su se stessi su dove si sta andando e cosa serve proteggere e cosa stimolare/potenziare nel proprio percorso di crescita riferito all'esperienza al foyer. In riferimento all'anno 2018 sono stati circa 15 i colloqui avviati su tematiche che variano dalla difficoltà economica alla ricerca al lavoro, da momenti di difficoltà relazionale dentro l'appartamento alle scelte personali e di orientamento nel futuro prossimo, dalla ricerca di casa in previsione dell'uscita dal progetto alla necessità di significare l'esperienza dentro il proprio percorso di crescita.

La selezione dei compagni di casa: come processo di avvicinamento e di auto osservazione del proprio ambiente di vita quotidiano (la ricerca dei simili, la sfida al confronto con il diverso... due strategie e due modalità per crescere dentro le relazioni interpersonali)

Il piccolo gruppo: facilitare la nascita spontanea di gruppi affettivi che siano luoghi di investimento affettivo e progettuale, nel quale costruire relazioni autentiche che favoriscano l'emergere delle potenzialità personali e il riconoscimento della valenza gruppale nel processo di crescita. Preservare e sperimentare la dimensione dei processi di emersione, legittimazione di riconoscimento reciproco con l'obiettivo di rinforzare l'autostima e le proprie caratteristiche personali;

Il collettivo/l'assemblea permanente: la dimensione collettiva tra gli appartamenti è in oltre proposta come dispositivo di palestra verso la comunità più ampia; ambito decisionale nel quale incontrare e confrontarsi con aspetti non prettamente quotidiani, con modalità e sistemi valoriali differenti, implica un livello di investimento ulteriore a quello che si agisce nel proprio appartamento e nel gruppo affettivo, ci si misura su questioni che pongono l'attenzione sul fuori da noi, cercando di focalizzare le dinamiche che un collettivo agisce mentre lavora insieme. Ha uno spazio dedicato di una giornata una volta all'anno dove progettare insieme e 1 volta al mese come momenti dove tradurre operativamente gli indirizzi e le idee emerse nella progettazione.

L'esperienza di co abitazione è sollecitata dai singoli percorsi di vita che oggi si propongono di investire nel qui e ora e nelle relazioni tra coabitanti ma hanno a che fare anche con gli imprevisti e i gli sviluppi dei propri percorsi, e quindi propone anche il gestire il distacco di nuove relazioni, nel momento in cui le scelte di vita portano altrove. Capita che in alcuni appartamenti dove si sono costruiti affetti e legami tra gli abitanti si debba fare i conti con chi lascia la casa, magari prima del tempo contrattuale, per via di cambiamenti (inevitabili in questa fascia di vita) che entrano dominanti nelle scelte personali. Esperienza che risulta essere patrimonio di crescita se "significata" individualmente e in gruppo.

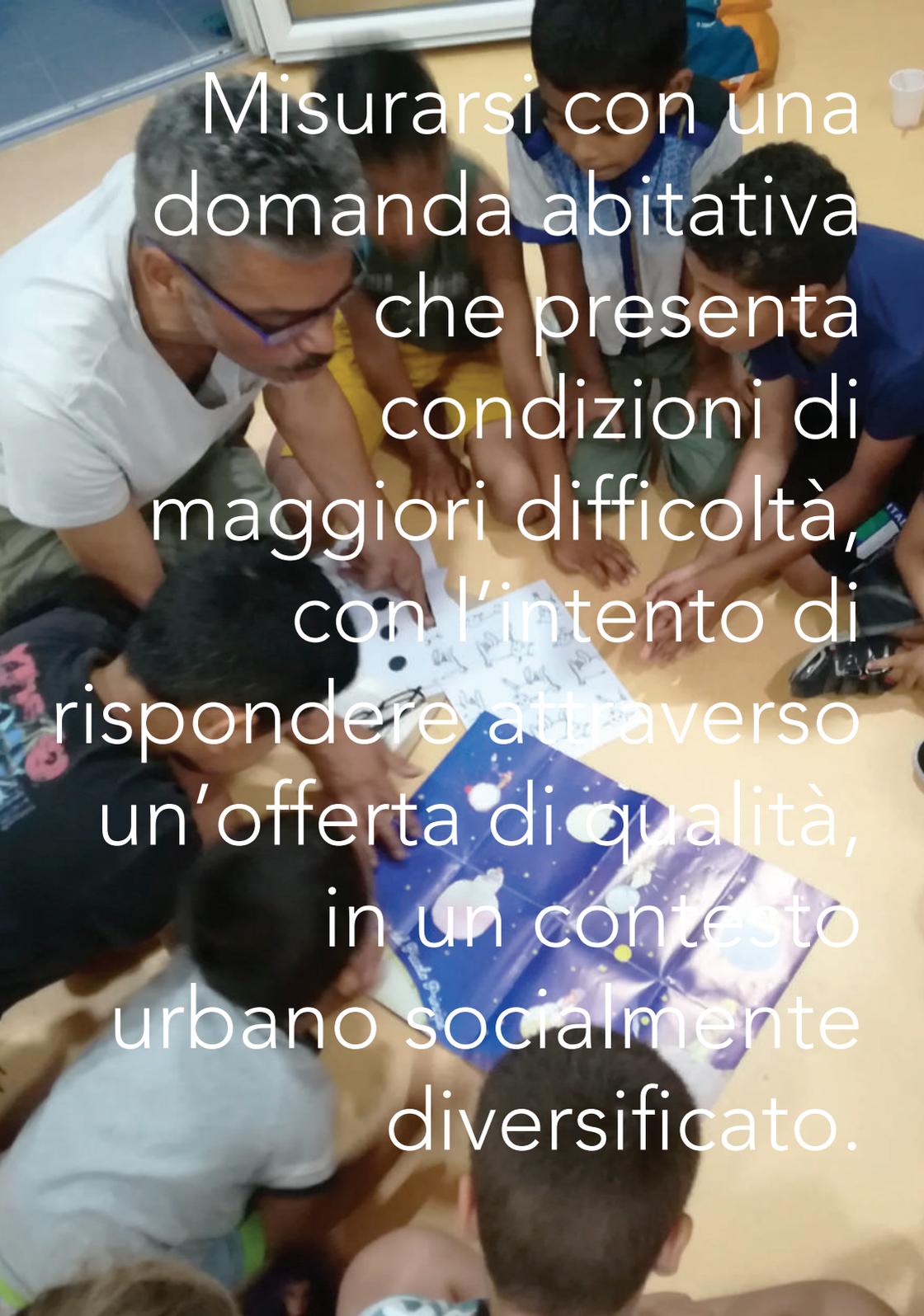
Percorsi individuali

- due attuali giovani e un ex coabitante hanno partecipato al bando Cultura città Mondo promosso dal comune di Milano e sono stati selezionati per la realizzazione dei loro progetti;
- si sono concretizzate delle occasioni lavorative per alcuni giovani e le realtà presenti a Cenni in particolare: 1 collaborazione con la Cooperativa Azione Solidale; 3 collaborazioni nel periodiche con Mare;
- 2 giovani si sono attivati per dare sostegno all'apprendimento della lingua italiana ad alcuni giovani della comunità Namasté presente a Cenni (minori non accompagnati) .



Percorsi di gruppo

- Anche nel 2018 come nel 2017 hanno partecipato attivamente a Fai la cosa Giusta ;
- Proposte e realizzazione di momenti collettivi : feste aperte alla comunità, aperitivi con i giovani disabili, proposta di yoga aperto agli abitanti;
- Momenti di pulizia e di utilizzo agli ottavi;
- Partecipazione all'organizzazione della festa 21 giugno solstizio d'estate al quale hanno collaborato tutti i giovani con ruoli e funzioni differenti.



Misurarsi con una
domanda abitativa
che presenta
condizioni di
maggiori difficoltà,
con l'intento di
rispondere attraverso
un'offerta di qualità,
in un contesto
urbano socialmente
diversificato.

ViVi Voltri

L'intervento di housing sociale di via Voltri nel quartiere Barona ha visto la realizzazione da parte del fondo Residenze Social Housing gestito da Torre SGR di appartamenti, in parte in vendita convenzionata e in parte in affitto, e di servizi per il quartiere all'interno di un'area assegnata in concessione dal Comune di Milano a seguito di un bando pubblico.

La cooperativa ha stipulato nel 2016 un contratto con Torre SGR s.p.a. che la individua quale soggetto gestore e locatore della quota di alloggi da destinare alla locazione a canone moderato e a canone sociale.

Si tratta per DAR di una sfida importante che consente di misurarsi con una domanda abitativa che presenta condizioni di maggiori difficoltà, con l'intento di rispondere attraverso un'offerta di qualità, in un contesto urbano socialmente diversificato.

Il gruppo di lavoro di DAR per il progetto di ViVi Voltri è costituito dalla coordinatrice di progetto, Maria Chiara Cela, a cui è seguita Marianna Taborelli, e da Jacopo Orso per le questioni tecniche-manutentive, Mauro Venturi per la gestione amministrativa, Matilde Albertini per la gestione sociale, con l'apporto di Laura De Micheli per la gestione delle attività collettive e sociali.

.....Tipologia alloggi



L'intervento concluso nel 2016 ha previsto la realizzazione di due edifici destinati alla locazione, per un totale di 113 appartamenti. Di questi 14 sono monocalci, 59 bilocali e 40 trilocali. Il complesso dispone di un impianto centralizzato di teleriscaldamento per la fornitura di riscaldamento e di acqua calda, con contabilizzazione per singolo appartamento e un sistema di ventilazione meccanica controllata volta a garantire un confort ambientale all'interno degli appartamenti.

Al piano terra degli edifici, DAR ha in gestione due spazi a servizio per attività comuni rivolte agli abitanti e al quartiere, che costituiscono un'opportunità per lavorare sull'attivazione e sulle relazioni tra abitanti e con il quartiere.

A maggio 2017, a seguito di un contest per raccogliere idee e proposte dalle realtà del territorio, DAR ha assegnato lo spazio a Spazio Aperto Servizi che ha aperto il ViVi Voltri Lab, uno dei luoghi della rete di Milano Sei l'Altro che ospita anche un punto WeMi (spazio di ascolto, informazione e prossimità per l'accesso ai servizi domiciliari e di welfare del Comune di Milano). In alcune occasioni DAR e Spazio Aperto Servizi hanno collaborato per costruire delle sinergie come ad esempio lo Swap Party di abiti e giochi per bambini, organizzato insieme ad abitanti del caseggiato e del quartiere.

Il secondo è uno spazio per gli abitanti che ospita lo sportello di ascolto della cooperativa DAR=CASA e attività e iniziative proposte dagli abitanti e da DAR.



Assegnazioni

Dei 113 appartamenti in locazione, 56 sono locati a canone moderato e 57 a canone sociale.

Gli alloggi a canone sociale sono destinati a nuclei familiari che hanno fatto domanda per una casa di Edilizia Residenziale Pubblica. Di questi, a seguito di una convenzione tra il Fondo e i comuni di Milano, Corsico e Cesano Boscone, 7 appartamenti saranno assegnati a nuclei familiari individuati dal Comune di Cesano Boscone, 9 dal Comune di Corsico e 41 dal Comune di Milano. Gli alloggi sono stati assegnati a nuclei familiari con i requisiti del canone sociale e un ISEE-erp superiore ai 7.000 €.

Gli appartamenti in locazione a canone moderato sono destinati alle famiglie che non hanno i requisiti per richiedere una casa popolare, ma nemmeno le risorse per accedere al mercato privato. Gli alloggi sono stati assegnati attraverso bandi pubblici a nuclei familiari con i requisiti del canone moderato e un ISEE – erp compreso fra i 16.000 e i 40.000 €. A fronte della volontà di individuare categorie deboli relativamente all'accesso all'abitazione in affitto e della necessità di garantire un mix sociale idoneo alla sostenibilità economica e sociale dell'intervento, sono stati scelti alcuni target specifici: le famiglie monoparentali e le famiglie di nuova formazione con almeno un componente di età inferiore ai 35 anni.

Nel 2017 sono stati assegnati 28 alloggi a canone moderato, andando quindi a completare la disponibilità degli alloggi, e 33 appartamenti a canone sociale; nel corso del 2018 sono stati infine assegnati i restanti 32 alloggi a canone sociale. Inoltre all'inizio del 2018 si è reso disponibile uno degli appartamenti a canone sociale che è stato quindi riassegnato ad un nucleo familiare individuato dal Comune di Milano.

Le famiglie che attualmente abitano in ViViVoltri sono così rappresentate: persone sole 21%, sole con figli 19%, coppie 15%, coppie con figli 58%. All'interno del complesso vivono famiglie con origini da 18 diverse nazionalità; la percentuale maggiore è rappresentata dalle famiglie di origine italiana, con il 51%, seguita da quelle di origine filippina (11%) e egiziana (9%). Per quanto riguarda il numero dei componenti delle famiglie, nella maggior parte dei casi queste sono composte da due persone (24%), da 3 (21%) o 4 (20%) fino ad un massimo di 6 persone (7%). Vi sono anche nuclei familiari composti da un'unica persona (19%).

Morosità



Il monitoraggio della morosità di ViVi Voltri è stata affrontato dal gruppo di lavoro morosità di DAR, con l'intento di porre l'attenzione sia sul delicato equilibrio delle famiglie con canone sociale, che seppur abbiano un canone commisurato alla loro situazione reddituale, talvolta le situazioni lavorative e di reddito sono instabili, sia per quanto riguarda le famiglie a canone moderato che rappresentando la fascia "grigia" nella domanda abitativa, non hanno accesso alla casa a canone sociale, ma allo stesso tempo non riescono ad accedere al mercato dell'affitto privato milanese, noto per essere molto caro. In questi 2 anni alcune famiglie si sono trovate ad affrontare diverse difficoltà, date dal modificarsi delle loro situazioni lavorative, così come a dover gestire con difficoltà le proprie risorse.

Durante l'anno 2017, con il proseguire delle assegnazioni, l'andamento della morosità è stata segnata dalle spese che gli abitanti hanno dovuto sostenere per il trasloco e per l'arredo della nuova casa. Nel 2017 la morosità per la locazione a canone moderato si è attestata al 3.9 %, mentre quella del canone sociale è stata del 4.42 % .

Nel 2018 la morosità è peggiorata per il canone moderato che è

passato a 6 % e rimasta costante per il canone sociale che è sceso al 4 %. Nel corso del 2018 è stata avviata una causa di sfratto per morosità che risulta essere ancora in corso.

Percorsi di protagonismo e attivazione

La convivenza in un contesto con un elevato mix sociale non è semplice: per questo abbiamo cercato di costruire un percorso sempre in divenire insieme agli abitanti, in modo da continuare a dialogare in merito all'uso degli spazi comuni e stiamo lavorando soprattutto sulle **attività interculturali**.

A partire da ottobre 2017 in base ai bisogni emersi dal confronto con gli abitanti, lo spazio comune ha ospitato e tutt'ora ospita alcune attività rivolte agli abitanti del complesso e realizzate grazie al contributo di diversi volontari e di associazioni che lavorano con noi. Fra queste l'aiuto compiti per i bambini e i ragazzi, nato dall'iniziativa di un abitante e rafforzato grazie all'aiuto di volontari che mano a mano hanno deciso di supportare l'attività, un corso di italiano per adulte, nato dalla proposta di una volontaria dell'aiuto compiti, un corso di zumba avviato e purtroppo concluso dall'associazione Dar el kalimat, le letture a voce alta, in collaborazione con le volontarie del Patto per la Lettura del settore Biblioteche del Comune di Milano, delle serate di conoscenza del proprio cane, proposte da un abitante che ha coinvolto un esperto cinofilo nell'organizzazione di incontri informativi.

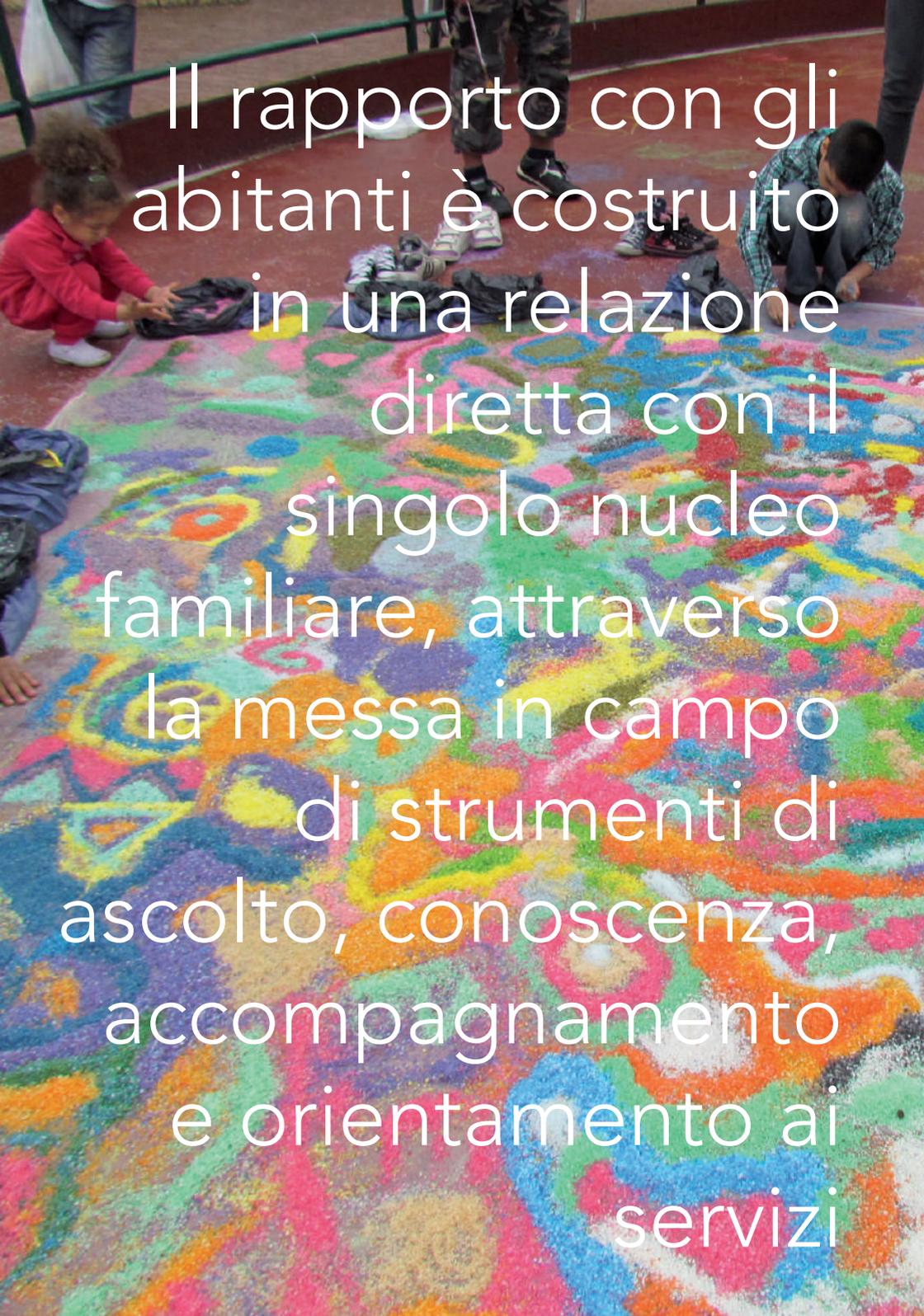
Gli abitanti possono utilizzare lo spazio comune per organizzare feste private. A giugno 2018, in seguito ad alcune conflittualità nate dall'utilizzo improprio dello spazio durante le feste private, abbiamo sospeso, in accordo con gli abitanti, la possibilità di prenotare lo spazio, decidendo di riprendere e ridefinire insieme il regolamento d'uso. Ad ottobre 2018 abbiamo avviato un percorso di confronto con gli abitanti per ridefinire regole, responsabilità, ruoli e modalità d'uso dello spazio, in modo da poter usufruire meglio tutti dello spazio e facilitarne la gestione, senza creare situazione di disagio nei confronti del contesto abitativo.

Questo è stato possibile grazie anche alla disponibilità di alcuni abitanti che si sono resi disponibili come referenti per le chiavi e per la gestione quindi di consegna e riconsegna degli spazi.

Il cortile del complesso è utilizzato dai tanti bambini che qui abitano, che si ritrovano a giocare insieme. Durante la bella stagione si sono presentate alcune criticità, date dal non rispetto degli orari previsti dal regolamento, dal rumore e dalla scarsa cura verso gli spazi comuni.

Insieme ad alcuni abitanti si è pensato di accompagnare i bambini al rispetto degli spazi, coinvolgendoli in un'attività di decorazione e abbellimento del cortile, con l'obiettivo di avviare delle modalità di utilizzo del cortile diverse, rispettose degli spazi comuni, dell'ambiente e delle persone. Da queste riflessioni è nata la proposta di un abitante che ha immaginato di invitare i bambini e i loro genitori ad un racconto di una fiaba in cortile, la sera, come momento di chiusura della giornata, e di adornare poi alcuni spazi del cortile con immagini e disegni evocati dal racconto. Durante i mesi estivi, abbiamo organizzato diverse serate, dove si sono seguiti i racconti di fiabe ogni volta da una tradizione popolare diversa, seguiti da laboratori artistici, guidati dalla nostra socia e artista Margarita Clement che hanno portato alla decorazione dei cordoli di cemento delle prese di areazione presenti in cortile, che ora raccontano le storie del Nuvolo innamorato (Nazim Hikmet), la famosa leggenda del Castel dell'Uovo di Napoli, la terribile vicenda matrimoniale del Sole e della Luna e le peripezie della piccola Pollicina.





Il rapporto con gli
abitanti è costruito
in una relazione
diretta con il
singolo nucleo
familiare, attraverso
la messa in campo
di strumenti di
ascolto, conoscenza,
accompagnamento
e orientamento ai
servizi

2.3 GESTIONE E COLLABORAZIONE CON ENTE PUBBLICO

Residenza Sociale

Dal 2014 il Comune di Milano ha affidato a DAR=CASA la gestione della Residenza Sociale, un progetto nato per rispondere ai diversi bisogni abitativi che sono emersi in questi ultimi anni.

La Residenza sociale è composta da 20 appartamenti di proprietà del Comune di Milano che sono dati in affitto a costi contenuti, per un periodo più o meno temporaneo, accompagnati da un servizio di supporto all'abitare.

Le case si trovano in via Antonini (zona 5), in via Celio (zona 7) e in viale Ortles (zona 5).

Nel corso del 2017 è cambiato il riferimento all'interno del Comune per il progetto, che è passato come coordinamento all'Unità Coordinamento Emergenza Abitativa. Tra le altre cose, è questo ufficio che effettua le segnalazioni dei nuclei familiari possibili assegnatari degli alloggi di via Antonini 36 e dei posti letto di viale Ortles 71.

Il gruppo di lavoro che segue il progetto di Residenza Sociale è composto da Maria Chiara Cela, coordinatrice e tutor sociale (sostituita alla fine del 2018 da Rosa Lanzaro), Mauro Venturi in qualità di referente amministrativo, Mauro Fiamenghi e Jacopo Orso come referenti tecnici.

.....Tipologia alloggi



In via Antonini gli alloggi sono 12 più uno adibito a sportello del gestore. Di questi, 3 sono bilocali e 9 sono trilocali. Sono tutti arredati. In via Celio gli appartamenti sono in tutto 6, di cui 2 bilocali e 4 trilocali. In entrambi i casi i conduttori sono, quindi, principalmente famiglie numerose. In viale Ortles ci sono 2 appartamenti, 1 trilocale e 1 quadrilocale, anche questi arredati.

Assegnazioni

Antonini _ Nel corso del 2017 si è registrato un altissimo turn over nell'immobile di Via Antonini, con una significativa riduzione dei tempi di permanenza negli alloggi. I criteri di assegnazione sono rimasti gli stessi del biennio precedente anche se è stato condiviso col Comune di modificare l'offerta, consentendo a tutto il nucleo familiare di alloggiare negli appartamenti. Precedentemente, invece, l'offerta era rivolta solo a mamme e bambini.

Nel 2018 sono state invece ridefinite le modalità di assegnazione degli alloggi. Nello specifico, non si tratta più di nuclei familiari con assegnazione sulla carta di casa ERP (quindi con deroga per sfratto, in attesa che sia disponibile un appartamento idoneo), ma di famiglie in condizioni abitative precarie a cui non è riconosciuta la deroga per sfratto (che, tra l'altro, scomparirà con l'applicazione della nuova legge regionale).

Il numero delle assegnazioni per il biennio è stato di 22 per il 2017 e 14 per il 2018. Le uscite registrate nel 2017 sono state 22 e 13 l'anno successivo.

Celio _ Gli appartamenti di via Celio sono destinati a famiglie che semplicemente fanno fatica a permettersi una casa ai prezzi, sempre troppo alti, del libero mercato dell'affitto nella nostra città. Essendo assegnazioni in locazione a canone moderato con contratto 4+4 non ci sono state uscite, pertanto non abbiamo avuto nuove assegnazioni.

Ortles _ Nel 2017, in seguito alle difficoltà di assegnazione dei posti letto di Viale Ortles 71, sono stati ridefiniti con l'Unità Coordinamento Emergenza Abitativa i criteri di assegnazione degli alloggi. In particolare è stato individuato come possibile target quello delle mamme con bambini in situazione di emergenza abitativa. Visto questo target, anche l'offerta è stata modificata: da posti letto si è passati a stanze in appartamenti in condivisione con una revisione del canone richiesto.

Tra la fine di ottobre e dicembre 2017 sono stati stipulati 4 contratti di locazione temporanea della durata di 6 mesi rinnovabili di ulteriori 6.

Nel 2018 è stata assegnata l'ultima stanza disponibile.

..... Morosità



Antonini _ La morosità è stata in linea con le previsioni. Per il 2017 abbiamo registrato una percentuale del 14% e del 17% nel 2018. Per gli alloggi di via Antonini assegnati in locazione temporanea con addebito di spese e utenze con conguaglio al termine del contratto la maggior parte dei debiti sono relativi al mancato pagamento di conguagli degli inquilini usciti.

Celio _ La morosità è contenuta (inferiore al 2% nel biennio 2017-2018) anche se permangono delle situazioni di difficoltà nel pagamento degli oneri condominiali.

Ortles _ La morosità per gli alloggi di Viale Ortles è stata del 12% nel 2017 e del 18% nel 2018. In particolare si è confermata una situazione di difficoltà di un'assegnataria che ha smesso di pagare e non ha consentito alla cooperativa di mettere in atto nessuno strumento di accompagnamento per cercare una soluzione condivisa.

.....Il fondo di garanzia

La verifica e il contenimento della morosità sono due azioni prioritarie nell'ambito dell'attività gestionale di DAR=CASA. Il gruppo lavora in maniera coordinata in modo da far emergere subito le situazioni di difficoltà, capirne i motivi e attivare la modalità più efficace per il recupero del debito maturato, evitando che raggiunga cifre difficilmente sostenibili per le famiglie. I pagamenti degli inquilini vengono verificati settimanalmente dal property manager e condivisi con il tutor sociale e il referente tecnico due volte al mese. Sulla base di questi dati, gli inquilini morosi vengono contattati e con loro vengono definiti possibili piani di rientro. Nel caso specifico di via Celio, DAR assume un ruolo di mediazione tra l'inquilino moroso e il condominio, definendo col nucleo familiare una dilazione delle spese che viene sottoposta all'amministratore per il suo assenso. Il Fondo di garanzia è uno degli strumenti che la cooperativa può attivare per la gestione dei casi di morosità. Per la prima volta dall'inizio del progetto, nel 2017 DAR ha richiesto, e ottenuto dal Comune, la copertura dei debiti lasciati da tre ex-inquilini per un ammontare di circa 1400 €.

Nel 2018 la richiesta di utilizzo del Fondo è stata di 2.230 €.

Percorsi di protagonismo e attivazione ~~~~~

Il progetto di Residenza Sociale è l'unico progetto di DAR in cui tutti gli assegnatari sono indicati dal Comune di Milano. Questo vincolo ci pone in forte relazione con l'amministrazione comunale nella definizione di prassi, procedure e condizioni che influiscono sulle nostre modalità operative di gestione sociale. In particolare la ridefinizione dei target, legata anche alle esigenze specifiche del Comune di rispondere a diverse emergenze su cui è sollecitato, necessitano una continua ridefinizione degli obiettivi e delle modalità di intervento soprattutto nell'area sociale.

Il rapporto con gli abitanti della Residenza Sociale è costruito in una relazione diretta con il singolo nucleo familiare, attraverso la messa in campo di strumenti di ascolto, conoscenza, accompagnamento e orientamento ai servizi. Non è stato possibile, soprattutto nel contesto di via Antonini, per il biennio 2017-2018 attivare percorsi condivisi dato l'alto grado di temporaneità delle famiglie assegnatarie. Sono stati invece numerosi i casi di accompagnamento individuale dei nuclei, in particolar modo per le questioni relative all'uscita dall'alloggio: molti nuclei infatti hanno necessitato del supporto sia del referente tecnico che di quello sociale per orientarsi rispetto alle esigenze emerse dal trasferimento.

L'obiettivo di questo accompagnamento è stato quello di fornire strumenti agli inquilini per potersi poi orientare e organizzare autonomamente.



Ospitalità Solidale

Il progetto di Ospitalità Solidale prevede l'inserimento di 24 giovani, studenti o lavoratori precari, con età compresa tra 18 e 30 anni in alloggi di proprietà comunale, ristrutturati e arredati grazie a un finanziamento del Dipartimento della Gioventù. A fronte dell'assegnazione dell'alloggio gli ospiti si rendono disponibili a collaborare nella realizzazione di attività di vicinato solidale.

Oltre agli alloggi nel progetto sono compresi tre spazi a uso diverso, dedicati alle attività del gruppo dei giovani ma anche aperti al quartiere, attraverso la collaborazione nella gestione di realtà esterne (associazioni, comitati, ecc).

DAR coordina il progetto e si occupa delle funzioni di gestione immobiliare. Grazie alla presenza del referente alloggio è anche punto di riferimento per i giovani abitanti. I partner di progetto sono ARCI Milano e Comunità Progetto, che curano la realizzazione dei percorsi di vicinato solidale sui due diversi quartieri e lavorano sull'accompagnamento all'autonomia dei ragazzi e delle ragazze coinvolti. Il gruppo di lavoro di DAR=CASA che segue il progetto di Ospitalità Solidale sono Sara Travaglini come coordinatrice e Rosa Lanzaro come referente tecnico, che ha sostituito nel 2017 Marianna Taborelli, e Mauro Venturi per la parte amministrativa.

.....Tipologia

Gli alloggi interessati al progetto sono 24 monolocali sottosoglia collocati in due quartieri di edilizia residenziale pubblica con caratteristiche diverse, Ponti (via del Turchino) e Niguarda (via Demonte e via Monte Rotondo, il primo in un contesto di ERP puro e l'altro in regime condominiale).

In via del Turchino sono presenti 13 alloggi, monolocali di circa 24 mq di superficie.

Nel quartiere di Niguarda ci sono 11 alloggi: 6 monolocali in via Demonte 8 (con una superficie di circa 25 mq) e 5 in via Monte Rotondo 10 (con una superficie di circa 26 mq).

Assegnazioni

Le prime assegnazioni sono state effettuate nel novembre 2014, attraverso un avviso pubblico. La graduatoria per la partecipazione al progetto è sempre aperta, e nuove candidature arrivano in seguito alla pubblicizzazione di un'offerta effettiva di alloggi, in relazione al turn over.

Le candidature valide ricevute a fine 2018, dalla chiusura dell'avviso, sono state 74 per i 14 alloggi che si sono via via liberati.

La diffusione dell'opportunità di partecipare al progetto Ospitalità Solidale avviene in piccola parte attraverso passa parola, ma la grande maggioranza trova l'informazione sul web. I canali di promozione più utilizzati sono la pagina FB del progetto, volantini, i siti delle organizzazioni aderenti all'ATS e volantini promozionali distribuiti in prossimità delle Università milanesi.

Alcune candidature provengono dal mondo dei servizi che trovano nell'accoglienza di Ospitalità Solidale una possibilità di uscita più soft del mercato (sia dal punto di vista dell'offerta economica che del contesto sociale) per giovani che seguono percorsi di reinserimento. Questo rappresenta sicuramente un valore dal punto di vista dell'apertura alla domanda abitativa fragile ma con fatica si coniuga con la richiesta di attivazione e partecipazione degli ospiti.

I candidati con i requisiti di accesso vengono invitati per un colloquio il quale si svolge alla presenza di almeno due operatori dell'equipe di progetto. Nel colloquio, come nella fase iniziale, vengono valutati l'interesse verso il progetto di vicinato solidale, le competenze relazionali e la capacità della persona di sostenere l'impegno economico richiesto dal progetto. In molte occasioni in seguito al colloquio sono stati gli stessi candidati, approfondendo gli elementi progettuali, a rifiutare l'alloggio. In altre occasioni hanno rifiutato per il contesto abitativo. Alcune candidature sono state valutate invece come troppo fragili (sia sul versante economico che sul versante socio-relazionale) per essere inserite nel percorso di Ospitalità Solidale.

La ricerca della casa, e di una casa a un costo accessibile, rappresenta comunque il motore primo nella presentazione della candidatura.

L'aspetto del 'volontariato' è sicuramente secondario nell'affacciarsi al progetto, sebbene quasi tutti i candidati esprimano un apprezzamento, almeno ideale, la proposta progettuale i candidati si possono dividere in due macro categorie: quelli che, spinti appunto dalla ricerca di un alloggio, arrivano a Ospitalità Solidale senza avere una minima idea di quello che può rappresentare l'impegno sociale ma che si dichiarano disponibili a fare qualsiasi cosa; quelli che invece provengono da percorsi di studio, professionali o di impegno personale in attività socio-culturali che vedono, in modo molto idealistico, la possibilità di coniugare le loro aspirazioni volontarie con una soluzione abitativa autonoma e accessibile.

In sede di colloquio non è semplice sia restituire la complessità del progetto e dei percorsi in cui gli ospiti possono essere inseriti né selezionare senza dubbi profili idonei allo svolgimento del progetto sociale. Il colloquio rappresenta una prima occasione di reciproca conoscenza e di avvio della relazione, che deve essere confermata via via durante il percorso.

I/le giovani coinvolti nel progetto di Ospitalità Solidale a oggi sono stati 61. Si sono registrate 37 uscite nel corso del progetto con le seguenti motivazioni:

- 6 per ragioni economiche (mutate condizioni lavorative non consentivano loro di pagare la retta)
- 3 per mutate esigenze lavorative (spostamento da Milano)
- 3 per questioni di contesto e percezione di insicurezza
- 18 per mutate esigenze personali (familiari o di progetti di vita)
- 3 per acquisto casa
- 2 per mancata adesione al progetto
- 2 per superamento del requisito di età

..... **Morosità**



La morosità è stata nel periodo dal 2017 al 2018 intorno al 6,9%. I casi di difficoltà nel pagamento della retta sono stati affrontati con la consueta modalità di trattamento propria della gestione sociale. Gli

ospiti in ritardo con il pagamento sono stati contattati per valutare insieme all'operatrice di DAR=CASA le problematiche e le possibili soluzioni, in alcuni casi anche attraverso il confronto e il supporto del partner territoriale. La stipula di piani di rientro ha consentito il recupero delle situazioni di difficoltà temporanea.

Casi più gravi, legati prevalentemente all'assenza di lavoro e alla mancanza di reti di supporto familiari, hanno portato al rilascio spontaneo dell'alloggio

Vanno segnalati due casi importanti di morosità :

- un ospite che a causa di gravi problemi di salute e perdita consecutiva di lavoro non è riuscito più a sostenere la retta e nel marzo del 2018 ha lasciato l'appartamento. All'uscita è stato stipulato un piano di rientro per rientrare dell'insoluto (circa 2300 euro) che è ancora in corso di risanamento.
- A carico di una ragazza, una studentessa senza sostegno familiare e aiuti, che per un periodo di tempo si è trovata senza lavoro, condizione che l'ha portata per un anno a non pagare l'affitto creando un forte debito. Grazie a colloqui continui e al sostegno da parte del progetto l'inquilina ha trovato un lavoro che le ha permesso di stipulare un piano di rientro, concordando una cifra aggiuntiva, in base alle sue possibilità economiche per rientrare nel tempo del debito. La prima fase ha dato ottimi risultati. A seguito dello scadere del prossimo contratto, anche grazie a una maggiore stabilità economica acquisita dall'inquilina, verrà riformulata l'integrazione per estinguere totalmente il debito. In questo caso è stato importante il dialogo continuo con l'ospite e la fiducia che è stata dimostrata oltre alla volontà della ragazza di rimanere nel progetto e rientrare del debito.

Percorsi di protagonismo e attivazione

Nel 2018 il progetto Ospitalità Solidale ha compiuto 4 anni di attività e proprio in questo anno è uscito il penultimo ospite assegnatario dal 2014 mentre all'ultima ospite è stata proposta una proroga in deroga assegnandole un "progetto" specifico.

Le uscite degli ospiti sono avvenute per motivi legati alla conclusione del percorso abitativo all'interno del progetto, per superamento dei requisiti di età, per la volontà da parte delle gruppo di lavoro di rinnovare il gruppo di ospiti, provando costruire un gruppo più attivo e propositivo.

Portando comunque attenzione a mantenere fede all'obiettivo primario di rispondere a una richiesta abitativa, i colloqui sono stati più puntuali e attenti verso candidati più inclini a prendere parte in maniera attiva e propositiva al progetto.

L'eterogeneità dei giovani ospiti, delle loro storie ed esperienze abitative ha reso questi momenti ancora più stimolanti e ci ha permesso di comprendere le loro rappresentazioni su alcuni temi significativi, come la comunità e il quartiere, le relazioni, il tema dell'attivazione e della solidarietà. Ci siamo inoltre confrontati sugli obiettivi del progetto, sui suoi punti di forza e le sue debolezze, sulle aspettative che ciascuno di noi ha su di esso, su cosa ogni ospite può fare concretamente per supportarlo, e sulle difficoltà che a volte si incontrano nel vivere in contesti popolari o nel non riuscire a conciliare l'attività lavorativa e di volontariato.

Da questo lavoro è emerso con forza quanto siano importanti le occasioni di incontro e di confronto per rendere più facile la conoscenza reciproca e per favorire il coinvolgimento degli abitanti e l'inserimento di nuovi. Far parte di questo progetto per i giovani ospiti non è solo "avere una casa" ma rappresenta un percorso di autonomia, condivisione, scambio e di crescita.

Ciò ci ha permesso inoltre di elaborare una cornice collettiva di riferimento e di mettere le basi per costruire un'efficace percorso di accompagnamento dell'ospite nel progetto.

Il percorso ha visto due incontri più un momento iniziale di presentazione del percorso:

- il primo incentrato sul confrontarsi su alcune parole chiave del progetto quali solidarietà, comunità, relazioni. Sono stati affrontati anche i temi dell'attivazione e della presenza come ospite all'interno del progetto. Il secondo incontro
- il secondo incontro si è concentrato sull'interrogarsi e confrontarsi in merito al progetto Ospitalità Solidale sui punti di forza e punti di debolezza e su cosa ogni ospite può fare concretamente per supportare e integrare.

Durante il prossimo anno si continuerà il percorso nell'ottica di spingere i giovani a "progettare" concretamente delle soluzioni che possano



migliorare, ampliare e sostenere il progetto di Ospitalità Solidale.

Abbiamo inoltre riscontrato un interesse da parte dei giovani abitanti dei nostri due progetti Foyer e Ospitalità Solidale di sviluppare punti di contatto e confronto. Tale desiderio, inizialmente nato da alcuni momenti di incontro tra giovani abitanti (partecipazione al World Cafè del progetto Milano2035, incontro sulla costruzione del cv) e conoscenze comuni nei due progetti, ha portato a una autorganizzazione e organizzazione di cene condivise tra i due progetti.

Questi incontri hanno sicuramente aperto la visione dei giovani su un modello abitativo incentrato sulla condivisione, partecipazione e attivazione in quei processi di riqualificazione del proprio contesto abitativo.



2.4 NUOVI PROGETTI

Il gestore sociale cooperativo



La partecipazione al laboratorio sulla gestione sociale promosso da Legacoop Abitanti, Fondazione Housing Sociale e Politecnico di Milano nel corso del 2016 ha consentito a DAR di costruire nuove occasioni di confronto e collaborazione con il mondo cooperativo, anche a livello nazionale.

La possibilità di integrare esperienze e competenze sviluppate in ambiti e territori diversi dalle cooperative di abitanti è una grande opportunità per riaffermare come il contributo della cooperazione nel campo dell'abitare sociale possa essere ancora oggi una risorsa per il settore e per il paese. Per questo abbiamo accolto volentieri la sfida di entrare in un network nazionale per portare la nostra esperienza e il nostro approccio alla gestione sociale come elemento qualificante degli interventi di social housing.

Nel 2018 abbiamo partecipato a una call per la selezione del gestore sociale degli interventi del Fondo Esperia, operante nel sud Italia, con un partenariato guidato da Finabita e composto, oltre che da DAR, da Abitare Toscana, Apulia Student Service ed Experience. A partire dal 2019 si avvierà la gestione del primo intervento di social housing del Sud Italia, localizzato a Bari. DAR collaborerà con le cooperative locali alla realizzazione del progetto di comunità pensato per il nuovo intervento.

Sempre in ottica di collaborazione con il mondo cooperativo a Milano, abbiamo partecipato alla call proposta da Investire SGR per la selezione del Gestore Sociale di un nuovo intervento in fase di costruzione in via Moneta (Affori). L'ATI che si è aggiudicata la gestione è guidata sempre da Finabita e vede la partecipazione di DAR accanto a QLS – Quality living service, una società di servizi fondata dalle principali cooperative di abitanti lombarde. Il nostro ruolo sarà quello di sviluppare le funzioni di community management. Anche questo progetto sarà operativo a partire dal 2019.

Un laboratorio permanente di gestione integrata

L'occasione della call per la selezione del Gestore Sociale proposta da Investire ci ha visti coinvolti nella costruzione di una proposta insieme ad alcuni gestori storici, SGR, con cui abbiamo condiviso negli anni riflessioni, contenuti e azioni di advocacy relative alla gestione.

Ci siamo candidati per la gestione di un intervento di social housing in via Quintiliano insieme a Fondazione Casa Amica di Bergamo, La Cordata, Abitare Sociale Metropolitano e KService. Anche questa proposta è stata accolta da Investire SGR che ci ha affidato l'incarico: il percorso di gestione che ci vedrà impegnati nel coordinamento del progetto e nella fase di avvio della comunità vuole essere un'occasione di sperimentazione concreta del modello di gestione sociale integrata condiviso con i nostri partner. Il progetto partirà nel 2019.



I PROGETTI DELLA FONDAZIONE DAR

Milano 2035 – Coalizione per l'abitare giovanile

L'esperienza legata ai progetti Foyer di Cenni e Ospitalità Solidale ci ha insegnato molto nel comprendere dimensioni e complessità dei bisogni legati all'abitare giovanile.

Questa esperienza si è inserita in una cornice più ampia di riflessione: negli ultimi dieci anni infatti è aumentato considerevolmente il numero di giovani che vivono a Milano, soprattutto perché la nostra città offre molte più opportunità lavorative del resto d'Italia.

L'attrattività di Milano rischia però di trasformarsi in un processo di esclusione: Milano attrae professionalità e profili 'alti' ma allo stesso tempo diversi target di popolazione in condizioni di vulnerabilità e bisogno che cercano occasioni di riscatto. Fra questi i giovani in cerca di lavoro e i lavoratori temporanei non qualificati rappresentano una fascia di vulnerabilità che a partire dall'alloggio esprimono nuovi bisogni di abitare la città.



Per rispondere a questi bisogni abbiamo intrapreso il percorso che oggi si chiama “Milano 2035, la coalizione per l’abitare giovanile”, un progetto sostenuto da Fondazione Cariplo attraverso la IV edizione del programma “Welfare in Azione”, di cui è capofila la Fondazione Dar e con il coinvolgimento attivo della Cooperativa. Intorno a questa sfida, fino a oggi quasi sconosciuta dall’intervento pubblico e del terzo settore, abbiamo coinvolto tanti compagni di viaggio: 15 i partner - tra cui la Cooperativa la Cordata, la Fondazione Cassoni, le Acli, la Fondazione San Carlo, il Comune di Cinisello e le Università Bicocca e Politecnico - e 15 sostenitori - tra cui Regione Lombardia, Comune di Milano, il Dipartimento Housing di Legacoop Lombardia, insieme alle Cooperative Uniabita, Benefica e la Delta Ecopolis, il CCL – il Consorzio cooperative lavoratori.

La coalizione si propone di sviluppare un sistema di accoglienza in grado di rispondere alle domande abitative dei giovani in maniera trasversale, affiancando all’offerta di casa l’opportunità di essere accompagnati in percorsi di cittadinanza attiva.

Il ruolo di DAR sarà quello di realizzare interventi e progetti di abitare collaborativo rivolti ai giovani, grazie alle occasioni e al sistema di regole e politiche che la Coalizione vuole favorire.



A group of children are engaged in a community art project, painting a colorful mural on an outdoor wall. In the foreground, a child wearing a yellow shirt and a blue cap is lying on their stomach, focused on painting a red flower. Behind them, another child in a white shirt is standing on a green stool, painting a figure in a red shirt. The mural features stylized human figures in various colors (red, blue, pink) and a large red flower. The background shows a yellow wall and a metal fence.

le strategie
implementate
negli anni
precedenti
hanno prodotto
gli effetti sperati,
portando a
un equilibrio
economico

03

I NUMERI DI DAR

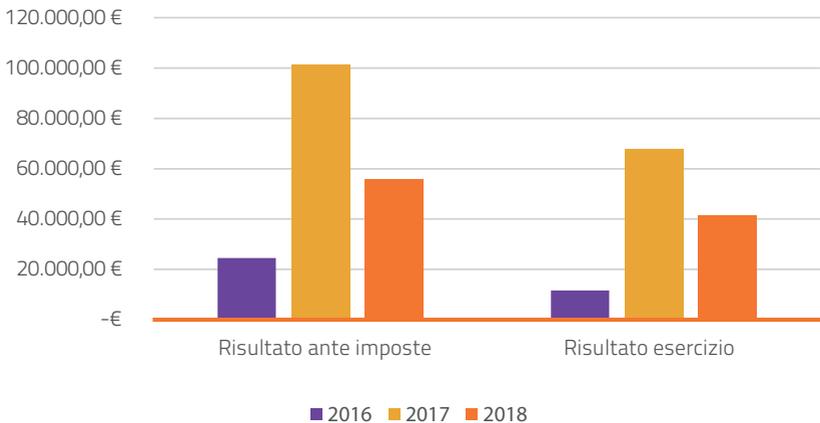
3.1 LA DIMENSIONE ECONOMICA NEL TRIENNIO 2016-2018

		2016	2017	2018
	Gestione alloggi assegnati ai soci			
	Ricavi	1.013.149,00 €	1.139.596,00 €	1.166.765,23 €
	Costi indiretti	-583.204,00 €	- 603.735,00 €	- 655.674,00 €
A	Margine gestione alloggi soci	429.945,00 €	535.861,00 €	511.091,23 €
	Progetti e gestioni c/terzi			
	Ricavi	220.135,00 €	772.405,71 €	937.116,23 €
	Costi indiretti	- 85.492,00 €	- 491.932,40 €	- 658.194,15 €
B	Margine progetti e gestioni c/terzi	134.643,00 €	280.473,31 €	278.922,08 €
	Avvio nuove gestioni (Cormano, Voltri)			
	Ricavi	83.298,00 €		
	Costi indiretti	- 76.088,00 €		
C	Margine avvio nuove gestioni	7.210,00 €		
D	Altri ricavi	52.553,00 €	43.873,60 €	43.057,53 €
A+B+C+D	TOTALE MARGINI DA GESTIONE + ALTRI RICAVI	624.351,00 €	860.207,91 €	833.070,84 €
	Costi del personale	- 294.612,00 €	- 349.059,10 €	- 408.641,15 €
	Oneri finanziari	- 114.277,00 €	- 165.784,14 €	- 160.123,00 €
	Svalutazione crediti/perdite su crediti	- 54.236,00 €	- 91.712,75 €	- 44.514,00 €
	Spese generali	- 136.673,00 €	-151.881,15 €	- 159.370,00 €
	Gestione straordinaria		- 401,04 €	- 4.689,35 €
	Risultato ante imposte	24.553,00 €	101.369,73 €	55.733,34 €
	Imposte	12.922,00 €	33.492,00 €	14.562,00 €
	Risultato esercizio	11.631,00 €	67.877,73 €	41.171,34 €

I dati economici del triennio 2017-2018 confermano come le strategie implementate negli anni precedenti abbiano prodotto gli effetti sperati, portando a un equilibrio economico che almeno in questa fase può ormai essere definito stabile.

E' interessante notare come quelle che nel 2016 avevamo definito come le nuove gestioni in avvio (Cormano e Voltri) siano ormai entrate a regime e contribuiscano a far crescere di oltre 200.000 euro (da circa 624.000 euro a oltre 830.000, +33%) la voce MARGINI DA GESTIONE E ALTRI RICAVI, crescita compensata solo in parte dall'aumento del costo del personale (+114.000 euro-vedi dettaglio produttività nel paragrafo successivo) e degli oneri finanziari (+ 45.000 euro circa). Il risultato ante imposte è così più che raddoppiato dal 2016 al 2018.

RISULTATO ANTEIMPOSTE E RISULTATO D'ESERCIZIO



3.2 LA PRODUTTIVITÀ E L'EFFICIENZA DELLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Con il supporto del sistema di controllo di gestione interno, in questi anni abbiamo monitorato il numero di ore lavorate dal personale (con il conseguente indice di produttività) nonché la distribuzione delle stesse tra le diverse funzioni aziendali.

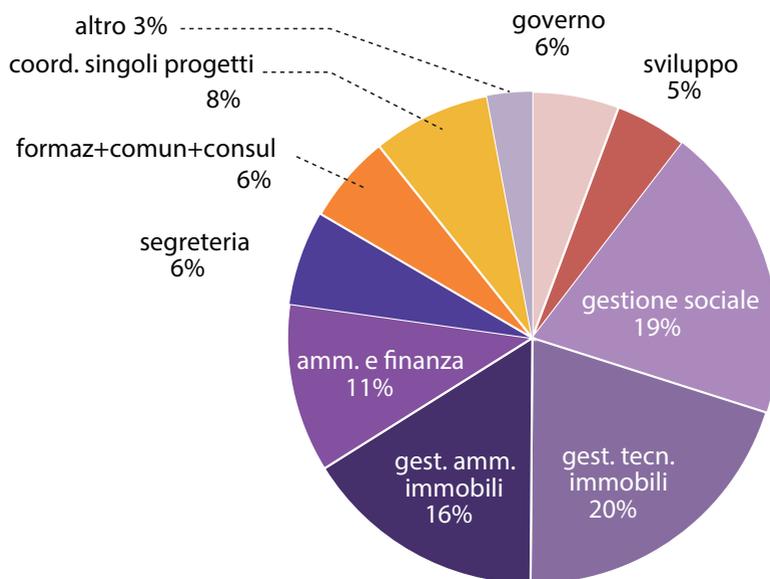
Tale monitoraggio è stato fondamentale sia per programmare con più elementi possibili i nuovi investimenti nella struttura in termini di nuovo personale e redistribuzione di funzioni e mansioni, sia per valutare l'impatto organizzativo e la sostenibilità economica delle nuove gestioni in avvio.

Riportiamo di seguito gli esiti principali di tale monitoraggio.

Indicatore di produttività triennio 2016-2018

	2016	2017	2018
Fatturato	1.369.163,00 €	1.928.457,00 €	2.103.031,00 €
Ore lavorate	19.008	20.149	20.835
Produttività	72,03 €	95,71 €	100,94 €

Nel triennio considerato, il numero di ore lavorate è cresciuto del 10% circa a fronte di un incremento del fatturato di oltre il 50%. Questo dato testimonia la capacità della struttura organizzativa di assorbire l'aumento delle attività grazie ad un miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia nell'organizzazione del lavoro. La produttività (intesa come rapporto fatturato/ore lavorate) è difatti aumentata del 40%

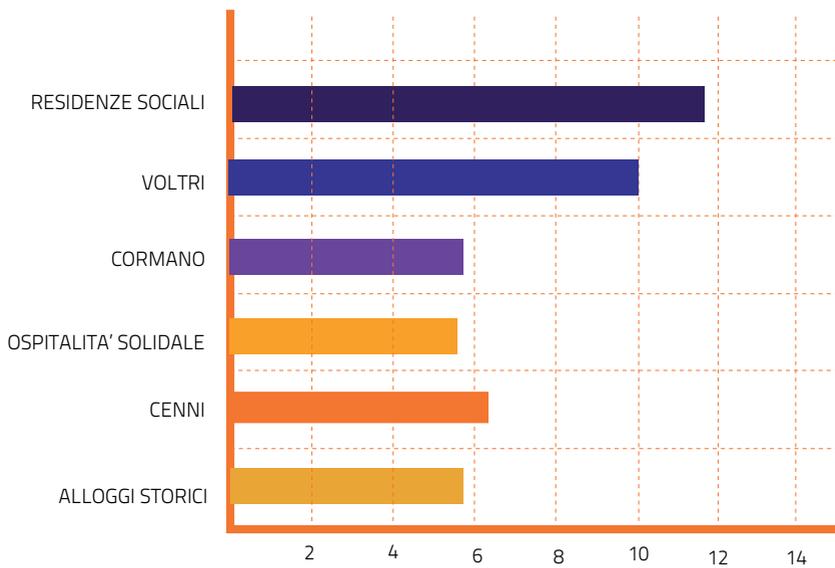


Nel corso del 2018 oltre il 63% delle ore lavorate sono state impiegate in attività rivolte alla gestione verso soci e al presidio dei progetti. Le attività che a cui vengono dedicate più risorse sono, in ordine decrescente, la gestione tecnica, la gestione sociale, la gestione amministrativa e il coordinamento dei progetti, a conferma del modello di gestione integrato proposto da DAR e dell'attenzione rivolta al coordinamento tra le diverse funzioni.

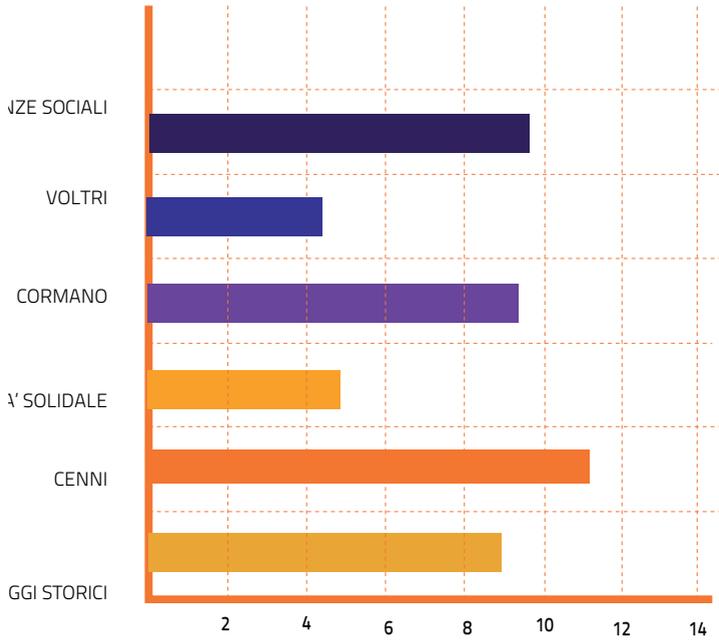
Nello specifico poi, per l'attività di gestione rivolta ai nostri soci e agli "inquilini" nei nostri progetti, nel corso del 2018 abbiamo monitorato il numero di ore/medio dedicato ad ogni alloggio per le tre funzioni che caratterizzano la gestione integrata:



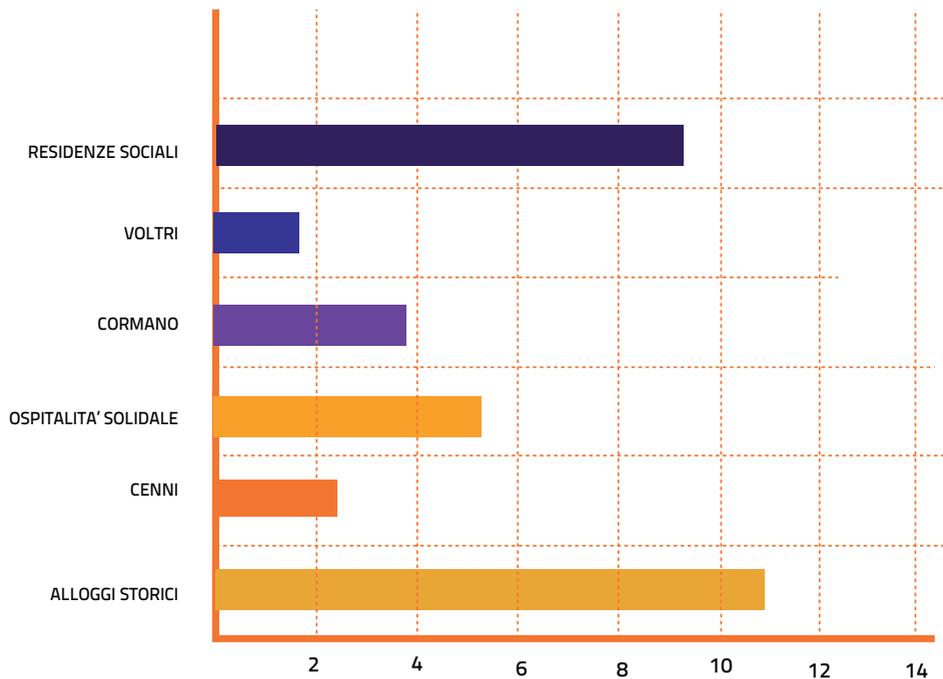
2018-GESTIONE SOCIALE-ORE PER ALLOGGIO



2018-GESTIONE TECNICA-ORE PER ALLOGGIO



2018-GESTIONE AMMINISTRATIVA PER ALLOGGIO





Cura, relazioni,
innovazione,
valori, sviluppo:
queste sono
le parole che
vogliamo ci
accompagnino
per i prossimi
mesi

04

LE PRIORITA'

Per definire le priorità di lavoro su cui concentrarsi per il prossimo biennio abbiamo provato a fare un esercizio collettivo: a partire da alcune immagini evocative tutta la struttura operativa di DAR ha individuato delle parole chiave e degli scenari su cui impegnarsi a partire dal 2019.

Cura, relazioni, innovazione, valori, sviluppo: queste sono le parole che vogliamo ci accompagnino per i prossimi mesi.

Particolare attenzione deve essere posta ancora sul tema della morosità, che resta uno degli elementi fondamentali di sostenibilità ma anche di qualità della nostra gestione. Altrettanto importante è l'equilibrio fra passato e presente, nella cura e l'attenzione da porre nella gestione ordinaria unite allo sviluppo e all'innovazione per progetti futuri. Per farlo non dobbiamo perdere il legame con i nostri soci, che siano assegnatari, prestatori, in lista di prenotazione, ma dobbiamo anche essere in grado di aprire la porta di DAR ai nuovi bisogni della città.

Ci proponiamo di proseguire sulla strada tracciata negli ultimi anni, consapevoli di avere tanti ambiti di miglioramento e soprattutto di dover trovare nuove risorse con cui aumentare l'offerta di alloggi a canoni accessibili per la nostra base sociale.

Ci auguriamo di non perdere mai di vista la bellezza del nostro lavoro, che dobbiamo imparare a comunicare, anche per dare il giusto valore all'impegno e alla qualità delle persone che lavorano in DAR.



Costruisce solidarietà

DAR = CASA Società Cooperativa

via Barrili 21 - 20141 Milano

Telefono 028473331

Fax 0284733345

www.darcasa.org

e- mail: info@darcasa.org

Le città
non sono fatte
di abitazioni,
ma da abitanti.