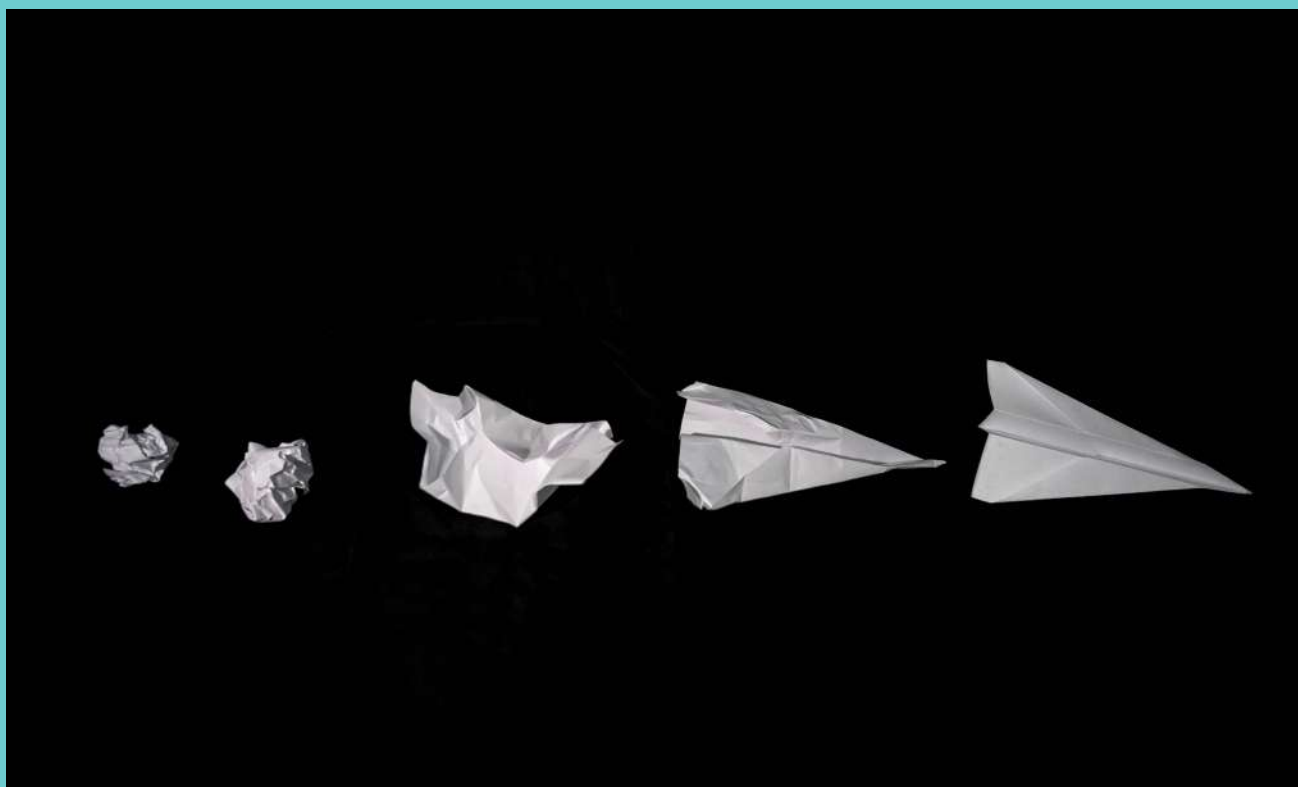


BILANCIO SOCIALE 2025.



OLTRE

IL DOGILIO

PROCESSI TRASFORMATIVI

INDICE

Introduzione

- . Lettera del Presidente
- . Nota metodologica
- . Identità della Cooperativa

1_ foglio bianco

- 1.1 Attività e obiettivi
- 1.2 Contesto territoriale

2_ processi trasformativi

- 2.1 Cittadini
- 2.2 Proprietari
- 2.3 Collaboratori
- 2.4 Abitanti
- 2.3 Origami: impatto sociale generato

Appendice

- . Bilancio economico

Introduzione

*C'è una dignità immensa in un foglio di carta.
Può restare bianco e anonimo,
può essere accartocciato dalla fretta e dall'incuria,
oppure può incontrare mani che sanno ascoltare le sue fibre.*

Lettera del Presidente

Casae nel 2025 ha iniziato un processo di trasformazione, quasi violento tanto necessario, nato dalla consapevolezza dei propri limiti e dei limiti del contesto ma anche da un'esigenza intrinseca alla cooperativa, che ricerca costantemente nuovi instabili equilibri.

Le trasformazioni spesso guardano a sé, ad una nuova immagine più adatta alle richieste del tempo, ad una contorsione che sia uno specchio fedele della cultura prevalente; oppure le trasformazioni partono da una lettura di quel che sarebbe necessario fare per cambiare il contesto, trasformarlo a sua volta, rivoltarlo verso una forma più sostenibile, più prospettica, e questa spinta verso quelle determinate azioni comporta una trasformazione interiore, un rimettersi in cammino verso un orizzonte incerto ma di senso.

La ribellione verso la scontata assenza di senso, di forma, verso una resa incondizionata, è il motore che spinge Casae alla trasformazione, all'interno di pareti rigide come quelle delle case abitate dai nostri abitanti, muri che sono lì da decenni e il cui rimedio sembra sia solo una imbiancata.

Ma come può un essere umano nutrire speranza verso un'altra forma di sé, se le pareti gli rimandano indietro solo una sua cronica conservazione? La sfida trasformativa ultima, attraverso la sostituzione di quelle pareti in varchi, è l'apertura di possibilità e di scelte, il lasciarsi naufragare verso il desiderio di essere quel che si è sempre sognato di essere.

E noi che lavoriamo con la rigidità e impermeabilità dei muri, è necessario che si impari a lavorarli come fosse carta, verso forme che trascendano verso le proprie aspirazioni.

Nota metodologica

una narrazione collettiva

Il Bilancio Sociale 2025 racconta Casae come un motore di **processi trasformativi** capaci di "spostare" le situazioni: da inabitabile ad abitabile, da isolato a connesso, da utente a cittadino. Il mezzo per farlo sono le lenti delle persone che intercettiamo ogni giorno: cittadini che si rivolgono a noi, proprietari e collaboratori con cui interagiamo, abitanti dei nostri appartamenti.

Questo documento è l'esito di un **processo corale** che ha coinvolto attivamente tutte le anime della cooperativa. Per dargli forma ci siamo allineati alla metafora scelta per interpretare il tema dei percorsi trasformativi, ovvero quella degli origami: se la trasformazione delle fragilità in autonomia richiede mani attente e competenti, la scrittura di questo bilancio ha richiesto lo sguardo e la memoria di tutti gli operatori e le operatrici che quelle mani muovono ogni giorno sul territorio.

I contenuti e gli indicatori di impatto presentati nelle pagine seguenti sono stati raccolti attraverso un percorso strutturato di condivisione interna, articolato in tre fasi:

1. *Focus group* iniziale di proposta del tema e mappatura dei gruppi di persone che intercettiamo nei nostri servizi e progetti;
2. Analisi descrittiva dei diversi gruppi (cittadini, proprietari, fornitori e collaboratori, abitanti) secondo dimensioni anagrafiche, reddituali, ma anche biografiche e relazionali;
3. Integrazione quantitativa dei dati per valutare il valore aggiunto generato dai nostri processi.

Il risultato è un documento in cui ogni dato economico e sociale trova la sua sponda nella realtà quotidiana. È la dimostrazione di come la Cooperativa Casae, grazie all'impegno sinergico dei suoi lavoratori, riesca a non "accartocciare" le storie difficili, ma a guidarle con pazienza verso forme inedite di autonomia.

Identità della Cooperativa

Chi siamo, mission e valori

La Cooperativa e Impresa Sociale Casae nasce nel 2019 con una visione chiara: guardare al bisogno abitativo non come a un'emergenza da tamponare, che in Toscana si manifesta in forme sempre più complesse e differenziate, ma come a un terreno fluido su cui creare politiche e azioni lungimiranti. In un contesto in cui le fragilità economiche e biografiche rischiano di isolare le persone, Casae ha scelto di farsi motore di processi trasformativi, operando come una mano attenta che accoglie la vulnerabilità per modellarla verso nuove possibilità.

Non ci limitiamo ad assegnare un alloggio o a gestire un patrimonio immobiliare: promuoviamo la sostenibilità di lungo periodo delle condizioni alloggiative, l'inclusione sociale, la qualità della vita e, come traguardo finale, l'autonomia delle persone. Crediamo fermamente che ogni individuo, ogni immobile degradato e ogni territorio sia come un foglio di carta bianco: se abbandonato all'incuria rischia di accartocciarsi e andare perduto; se avvicinato con cura, ascolto e competenza può trasformarsi, prendendo la forma solida della dignità e della cittadinanza attiva.

I nostri valori guidano l'operato quotidiano e le strategie:

- **La cura del processo:** l'attenzione e la precisione in ogni singola "piega" del nostro lavoro, dal primo colloquio di ascolto alla manutenzione dell'alloggio.
- **La responsabilità civica e politica:** Il coinvolgimento attivo di tutti gli attori del territorio per smuovere un meccanismo culturale e contribuire al disegno di politiche abitative efficaci.
- **Il radicamento territoriale:** L'intreccio delle relazioni con il contesto locale, valorizzando la normalità e l'inclusione.

Questo modello si sviluppa concretamente attraverso una fitta rete di collaborazione con le istituzioni locali, il Terzo Settore e gli attori economici dei territori in cui operiamo: l'**Empolese Valdarno Valdelsa**, la **Valle del Serchio**, **Pisa** e **Livorno**. È proprio in virtù di questo radicamento e della qualità dei processi trasformativi messi in campo che la cooperativa è stata riconosciuta dalla **Regione Toscana come Agenzia Sociale per la**

Casa ai sensi della legge regionale n. 13/2015, legittimando il nostro ruolo di snodo pubblico-privato nella costruzione del benessere comunitario.

Base sociale

Nel 2025 è stato avviato un processo per rendere la base sociale della Cooperativa sempre più vicina agli interessi di chi quotidianamente lavora e opera nella stessa; per far questo molti dei soci fondatori, che non avevano un ruolo in cooperativa, si sono dimessi (18 soci). Parallelamente è stato messo in atto un processo di rafforzamento e ampliamento della base sociale, con l'ingresso di almeno una parte di chi ad oggi collabora e lavora in cooperativa, affinché i Soci e le Socie siano una rappresentazione eterogenea e significativa degli interessi dei lavoratori, oltre che essere attenti osservatori degli interessi della comunità.

Al 31.12.2025 la compagine sociale comprende 20 soggetti, di cui 11 soci lavoratori (erano 8 nel 2024), 4 soci ordinari e 5 persone giuridiche (Colori, SUNIA, Geos, Sociolab e Laboratorio Casa). 4 soci persone giuridiche, su indicazione del revisore ministeriale, hanno presentato le dimissioni per poi prevedere un nuovo ingresso nella base sociale sotto forma di socio finanziatore.

Nel 2025 è stata realizzata un'assemblea che ha portato tramite un'attività partecipativa alla definizione condivisa di un Piano Strategico 2025-2027, organizzato su 6 obiettivi che spaziano dall'impegno su politiche abitative e territori, alla promozione pratiche trasformative per le comunità, fino alla cura del modello di sviluppo e della sua narrazione.



Assemblea dei Soci 2025



Assemblea dei Soci 2025

Governance

Consiglio di Amministrazione - mandato 2024-2027:

- Marco Peruzzi, Presidente
- Andrea Donato, Vice Presidente
- Gabriele Danesi, Vice Presidente
- Maria Fabbri
- Alessandro Lapi
- Alessia Macchi
- Francesco Manetti
- Cristian Pardossi
- Federico Talini

Il CdA si è riunito 6 volte. L'età media dei componenti è di 46 anni. L'indennità totale è di € 6.038,98.

Persone e risorse umane

I lavoratori dipendenti sono 17, 100% a tempo indeterminato e con contratti part-time, le ore lavorate sono state 21.655 nel 2025, 23.997 nel 2024 e 22.579 nel 2023.

L'età media è 41,6 anni e i titoli di studio includono diploma (24%), laurea triennale (35%) e laurea magistrale o titolo superiore (41%).

Le ore di formazione erogata sono state 100.

Focus: Cultura della diversità di genere

Il 65% dei dipendenti sono donne, così come il 50% dei responsabili delle aree operative e trasversali. All'interno del Consiglio di Amministrazione le donne hanno una rappresentanza del 28% che è più che raddoppiata rispetto all'11% del precedente mandato, in un'ottica di miglioramento continuo. Il monitoraggio annuale dei livelli retributivi conferma l'assenza di un *gender pay gap* all'interno dei medesimi inquadramenti contrattuali. Nel 2025 i due aumenti di inquadramento contrattuale hanno riguardato donne.

Promuoviamo attivamente il ruolo della donna in mansioni di responsabilità storicamente associate al genere maschile, come il Facility Management e la progettazione tecnica. Infine il lavoro sinergico dei nostri operatori e operatrici propone modelli di genere positivi e paritari, fondamentali nell'interazione con utenti provenienti da contesti patriarcali o con donne in percorsi di autonomia abitativa.

Focus: Benessere organizzativo

Promuoviamo la crescita culturale come strumento di benessere, integrando nei nostri uffici una biblioteca aziendale condivisa - i cui titoli sono suggeriti dai dipendenti stessi e acquistati dalla cooperativa - e suggerendo la partecipazione a eventi, come la presentazione di libri o altri eventi culturali locali. Stimoliamo il contatto con la natura tramite l'organizzazione di trekking e passeggiate aperte anche ai familiari dei dipendenti. Veicoliamo le proposte tramite una community digitale interna, strumento dove i dipendenti si scambiano inoltre consigli su relax e cultura.



Alcuni momenti di incontro del 2025

1_ foglio bianco

1.1 Attività e obiettivi

Di seguito vengono illustrate le attività principali svolte nel 2025 nelle nostre aree chiave, declinate in relazione agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs).

Area Sportello Agenzia Sociale per la Casa

Lo Sportello ha operato come snodo di ascolto, orientamento e prima riattivazione per i cittadini. Oltre alla gestione amministrativa delle domande, il team si è focalizzato sulla decodifica del bisogno, offrendo consulenza sul mercato dell'affitto e sul canone concordato.

SDG 1 - Sconfiggere la povertà Intercettando la vulnerabilità prima che si trasformi in marginalità cronica.

SDG 10 - Ridurre le disuguaglianze Facilitando l'accesso paritario alle informazioni e alle opportunità abitative per le fasce più fragili.

Obiettivo 2026: Attivare sistemi di promozione e informazione sulle attività dello Sportello; snellire i processi di primo contatto in remoto per dedicare più tempo di qualità al colloquio in presenza e all'orientamento attivo.

Area Property

L'area ha lavorato sul reperimento di immobili privati e pubblici da reimmettere sul mercato sociale. Un focus forte è stato posto sul coinvolgimento dei proprietari privati e sulla loro fidelizzazione, promuovendo una cultura della responsabilità civica legata alla scelta di locare a un'Agenzia Sociale per la Casa.

SDG 11 - Città e comunità sostenibili Sbloccando il patrimonio sfitto e contrastando il degrado urbano attraverso soluzioni abitative a prezzi accessibili.

SDG 17 - Partnership per gli obiettivi Costruendo alleanze stabili tra Pubblica Amministrazione, privati cittadini e Terzo Settore.

Obiettivo 2026: Sistematizzare la promozione di una cultura della responsabilità civica (l'attestato del proprietario responsabile) e dimostrare che la collaborazione con il sociale tutela il bene e valorizza il territorio. Aumentare la consapevolezza dei proprietari sulle trasformazioni che abitare negli alloggi genera nei cittadini.

Area Facility

La manutenzione non è stata gestita come mera riparazione tecnica, ma come presidio della dignità dell'abitare. Nel 2025 sono stati realizzati investimenti consistenti per riqualificare immobili dismessi, restituendoli alla comunità. Il lavoro a stretto contatto con artigiani e fornitori locali ha permesso di monitorare lo stato di salute sociale degli alloggi, prevenendo situazioni di incuria.

SDG 12- Consumo e produzione responsabili

Attraverso il recupero, il riuso e la manutenzione predittiva degli immobili, riducendo l'impatto ambientale legato all'abbandono edilizio.

SDG 8 - Lavoro dignitoso e crescita economica

Coinvolgendo fornitori del territorio nel rispetto dei principi di legalità, sicurezza e dignità del lavoro.

Obiettivo 2026: Introdurre criteri di sostenibilità ambientale ed efficientamento energetico (Green Facility) nei piccoli e grandi interventi di ripristino, riducendo l'impronta ecologica degli alloggi gestiti.

Area Community e Accoglienza Emergenza Abitativa

L'area ha coordinato l'inserimento e l'accompagnamento dei 5 profili di abitanti (Ricostruttori, Navigatori, Custodi, Nuovi Cittadini, Abitanti dell'Autonomia), trasformando la casa da semplice tetto a strumento di supporto per percorsi di emancipazione. Un focus cruciale ha riguardato la struttura complessa di accoglienza per l'emergenza abitativa Ex Hotel San Carlo a Santa Croce sull'Arno: qui, la gestione multidisciplinare ha supportato gli abitanti in un'opportunità di crescita condivisa, tramite l'accompagnamento a pratiche collaborative di gestione degli spazi comuni, l'orientamento all'utilizzo dei servizi territoriali e il supporto alla formazione personale in chiave di autonomia e uscita dall'isolamento.

SDG 5 - Parità di genere

Sostenendo l'emancipazione delle famiglie monoparentali al femminile e provando a scardinare i ruoli asimmetrici nei nuclei complessi tramite l'accesso alla formazione.

SDG 10 - Ridurre le disuguaglianze

Favorendo l'emancipazione di nuclei in momentaneo disagio abitativo.

Obiettivo 2026: Consolidare il modello delle reti e delle community interconnesse a distanza, sperimentando l'utilizzo dello strumento innovativo della Geografia delle Famiglie.

1.2 Contesto territoriale

L'Empolese Valdarno Valdelsa rappresenta l'area cruciale per l'ambito di azione della Cooperativa Casae: un distretto dinamico dal punto di vista economico, ma fortemente esposto a forme di vulnerabilità e frammentazione sociale. Su questo territorio la richiesta di un alloggio non si configura quasi mai come un semplice bisogno materiale, ma emerge come il sintomo di biografie interrotte o di blocchi strutturali che colpiscono famiglie

numerose, madri sole, giovani in uscita da percorsi di tutela e lavoratori colti da crisi improvvise. Questa complessità diviene terreno di sperimentazione per collaudare modelli abitativi innovativi da poter poi scalare ed esportare in altri contesti

I modelli abitativi presenti sul territorio con cui interagiamo

1. **Le Coabitazioni e il Cohousing:** Modelli che uniscono la sostenibilità economica alla rigenerazione relazionale. Trova la sua massima espressione nell'integrazione tra anziani a rischio isolamento e profili più giovani o di culture diverse, trasformando il condominio da spazio di attrito a nodo di vicinato solidale.
2. **Le Strutture di Emergenza Abitativa:** Rappresentano la bassa soglia di accesso a soluzioni temporanee di accoglienza abitativa. Nella concezione di Casae, come nel caso emblematico dell'Ex Hotel San Carlo a Santa Croce sull'Arno, la struttura temporanea viene scardinata dalla sua funzione puramente assistenziale per diventare uno spazio di costruzione di autonomie.
3. **L'Edilizia Residenziale Pubblica:** Rappresenta la risposta istituzionale primaria per le fasce a più bassa redditività. Casae si interfaccia con questo modello collaborando con i soggetti gestori e i Comuni, spesso intercettando quei nuclei che, pur avendo i requisiti, si trovano in liste d'attesa o necessitano di percorsi di accompagnamento sociale transitori prima o durante l'accesso all'alloggio pubblico.
4. **Il Social Housing:** Modello dedicato per eccellenza alla cosiddetta fascia grigia, nel territorio dell'Empolese Valdelsa ha un solo presidio presso Montelupo Fiorentino. In questo contesto Casae sperimenta la polifunzionalità residenziale attraverso forme di abitare supportato dedicato a persone senza dimora.

La nostra Rete

Il lavoro trasformativo di Casae nell'Empolese Valdarno Valdelsa è possibile solo grazie a una fitta rete di partnership strategiche con soggetti pubblici, privati e del Terzo Settore:

- **La Società della Salute EVV, i Servizi Sociali Territoriali e la ASL:** Partner fondamentali nella segnalazione, nel monitoraggio e nella presa in carico multidimensionale dei nuclei in emergenza o con fragilità psichiche. Con loro, Casae co-progetta il passaggio dall'aiuto assistenziale all'accompagnamento abilitante.
- **La Pubblica Amministrazione e le Istituzioni Locali:** I Comuni del distretto e la Regione Toscana, con cui attiviamo sinergie istituzionali e programmi di housing sociale per governare le politiche abitative locali in attuazione della l.r. 13/2015.
- **I Centri per l'Impiego (CPI) e le Agenzie Formative:** Alleati strategici per offrire ai nostri abitanti occasioni concrete di inserimento lavorativo, tirocini e corsi di qualifica professionale, elementi indispensabili per sostenere l'autonomia economica nel lungo periodo.
- **Le Associazioni e il Terzo Settore Locale:** Presidi di prossimità con cui organizziamo incontri tematici, conviviali e corsi di lingua italiana, ponti necessari per connettere le case ai quartieri e abbattere ogni barriera culturale.

2_processi trasformativi

Casae considera ogni persona, ogni immobile e ogni territorio come un foglio di carta: trasponendo dalla metafora degli origami, la nostra sfida non è aggiungere materiale, ma

fare le pieghe giuste. Perché **un origami non aggiunge nulla alla carta, cambia solo il modo in cui essa sta nello spazio**. La metafora dell'origami è potente e calza perfettamente: parla di **pazienza, precisione, cura e, soprattutto, reversibilità/irreversibilità** delle pieghe. Pieghe che per noi sono processi trasformativi.

Un foglio di carta (la vita di una persona, un immobile degradato, un territorio) ha una memoria: le pieghe giuste creano forme incredibili (autonomia), quelle sbagliate lasciano segni profondi (esclusione).



2.1 Cittadini

Chi sono e come possiamo descriverli

I cittadini e le cittadine che si rivolgono al front-office territoriale sono per la maggior parte famiglie con figli, quindi adulti e adulte di 30-50 anni con figli minori o maggiorenni studenti; le dimensioni biografiche sono rappresentate dalle storie e dalle provenienze, legate a percorsi migratori o storie di interruzione di un progetto di vita che coinvolge anche la sfera abitativa, quali la separazione oppure la modifica delle condizioni reddituali per la perdita di lavoro, la perdita di un componente del nucleo o il peggioramento delle condizioni di salute di un componente del nucleo familiare portatore di reddito. Alla dimensione biografica si unisce spesso la frustrazione, come nel caso di donne vittime di violenza che hanno dovuto ridisegnare completamente il loro percorso abitativo a causa di un allontanamento dalla casa coniugale.

Il disagio che esprimono può essere di vario tipo: più chiaro e diretto, legato a esigenze di miglioramento della propria condizione abitativa (cerco una camera in più, voglio avvicinarmi ai parenti, voglio spostarmi ma senza spendere di più) oppure più confuso, legato allo smarrimento di chi porta un problema abitativo oggettivo di tipo emergenziale accompagnato anche da chiarimenti su procedure legali o giudiziarie (aiuto, devo lasciare la casa entro...).

La maggior parte delle persone sono inviate dai servizi sociali e dagli sportelli sociali e casa comunali e spesso la loro fonte di reddito è rappresentata esclusivamente da misure di sostegno alla famiglia o al reddito, quali assegno di Inclusione, assegno unico per i figli, pensione di invalidità.

Qual è il valore aggiunto generato per loro e per il territorio

La presenza di un contatto professionale e umano offre uno spazio di confronto non giudicante e non burocratico a cui fare riferimento e che aiuta a fare chiarezza e facilita l'attivazione di una presa di coscienza su come fronteggiare il problema abitativo. Alcune persone dopo aver preso maggiormente coscienza del problema abitativo presentato e delle loro possibilità economiche hanno preferito restare nell'abitazione attuale. Altre sono state indirizzate verso una ricerca attiva, tramite l'indicazione di rivolgersi ad agenzie che collaborano con noi e che sono più sensibili alla tematica, di cercare in zone dove i canoni sono più bassi, di proporre al proprietario l'applicazione del canone agevolato. Altre ancora sono entrate a far parte della comunità che abita il patrimonio immobiliare dell'Agenzia Casae. L'analisi sulle entrate economiche ci porta inoltre a consigliare anche di attivarsi in ogni modo con la ricerca del lavoro e di avere come obiettivo la solidità economica, puntare a contratti duraturi e non precari, formarsi e specializzarsi, fare rete nel territorio.

Non c'è la presunzione di trasformare la frustrazione legata a problematiche abitative in qualcosa di positivo. Va attraversata e compresa per iniziare un nuovo cammino personale verso l'autonomia. Il colloquio è sì una pratica amministrativa, ma punta anche a conoscere il passato e a provare a ridisegnare insieme il futuro abitativo di un nucleo familiare o di un singolo, cercando di ascoltare ed entrare in relazione con chi si ha davanti.

Alcuni numeri per raccontare l'impatto dei processi

- 243 cittadini hanno contattato lo sportello telefonico di primo accesso per informazioni, assistenza, consulenza, orientamento, richiesta appuntamento, richiesta compilazione o aggiornamento scheda di primo accesso al servizio;
 - il 40% dichiara di avere ISEE pari o superiore a 8.000, il 40% dichiara di avere un ISEE inferiore a 8.000 e il restante 20% non ha mai calcolato ISEE o non ne ricorda il valore;
 - il 47% hanno un background migratorio/storie legate a percorsi migratori (circa 1 su 2)
- 155 nuclei o singoli hanno avuto un colloquio con il front-office territoriale;
 - l'8% a seguito dell'orientamento fornito dal colloquio ha trovato alloggio autonomamente
 - il 7% è diventato conduttore di un alloggio dell'Agenzia Casae
 - Complessivamente quindi il 15% dei colloquiati ha risolto il suo problema abitativo

2.2 Proprietari

Chi sono e come possiamo descriverli

Negli anni precedenti i nostri interlocutori principali in ambito di reperimento alloggi erano dei nodi territoriali come agenzie immobiliari, tecnici o altre figure professionali che intermediavano la proprietà privata. Recentemente invece sono gli stessi proprietari privati con cui abbiamo collaborato precedentemente che tramite il passaparola ad amici e conoscenti fanno sì che altri si rivolgano a noi per affidarci i loro alloggi, emergendo sempre più come figure fidelizzate fondamentali per il funzionamento del processo dell'Agenzia Casa. I proprietari con cui collaboriamo sono persone di una fascia d'età medio-alta, intorno ai 50-60 anni, che hanno case ereditate dai parenti e rimaste vuote. Si tratta in tutti i casi di

piccoli e piccolissimi proprietari immobiliari, che possiedono al massimo 4-5 appartamenti e che hanno come obiettivo della locazione non tanto la rendita quanto la copertura dei costi vivi di mantenimento, la valorizzazione e il non deperimento del bene. Nessuno dei proprietari con cui collaboriamo ha acquistato specificatamente il bene immobiliare per affidarlo a noi. La maggioranza dei proprietari ha messo a disposizione dell'Agenzia Casa il proprio appartamento accettando in maniera consapevole la sfida di responsabilità civica del dare casa a chi non riesce ad averla sul libero mercato, ma per tutti l'aspetto della garanzia economica resta la prima leva di convincimento.

Qual è il valore aggiunto generato per loro e per il territorio

In quest'ottica, il primo valore aggiunto generato dal processo dell'Agenzia Casa per i proprietari è il non deperimento del bene, che non diventa un costo o un aggravio economico. In secondo luogo, la trasmissione dell'efficacia del valore generato per le persone che questi appartamenti li abitano, a conferma della validità della sfida di responsabilità civica abbracciata. Allo stesso tempo, la valorizzazione degli appartamenti riportati sul mercato e restituiti alla comunità diventa importante anche per il territorio, sia in termini di migliore tenuta del tessuto urbano, soprattutto nei centri storici dove l'abbandono è sempre più alto e il deperimento porta degrado, sia in termini di messa a disposizione di appartamenti sottratti al patrimonio inutilizzato per rispondere alle necessità abitative dei cittadini. Inoltre la qualità degli alloggi reperiti nell'ultimo anno è stata più alta rispetto a prima e anche in territori più ostici come l'Empolese, dove gli affitti sono più costosi, sono stati contrattualizzati affitti a canone concordato.

Alcuni numeri per raccontare l'impatto dei processi

- 9 appartamenti reperiti nel 2025 per le finalità dell'Agenzia Casa e per l'emergenza abitativa, oltre ad altri 15 appartamenti legati a progettualità specifiche (Cohousing e PNRR) che vanno a comporre un patrimonio di 75 appartamenti
 - 6 nuovi proprietari privati hanno iniziato a collaborare con noi, unendosi ai 36 proprietari già fidelizzati
 - 70% dei proprietari che ci hanno dato un appartamento sono consapevoli della sfida di responsabilità civica abbracciata
- Affitto medio richiesto per un bilocale: circa 400-450 euro

2.3 Collaboratori

Chi sono e come possiamo descriverli

Le figure con cui collaboriamo sono molte e hanno varia natura, non solo per quanto riguarda la loro professionalità, ma anche in relazione al momento in cui intervengono nel processo di messa a disposizione degli appartamenti e alla modalità con cui si relazionano con noi e con gli inquilini. Si tratta quindi di progettisti, idraulici, elettricisti, caldaisti, spurghi, disinfestatori che permettono che gli appartamenti siano riattivati, se inutilizzati da tempo, correttamente mantenuti, quando sono abitati da nostri inquilini, o sistemati per un nuovo ingresso durante la fase di turnover. A queste figure si affiancano gli operatori a cui ci rivolgiamo per l'allestimento degli appartamenti, realtà specializzate in servizi di pulizia, vendita di elettrodomestici, arredocasa, utensili, fai da te e mobilia che ci permettono di

rendere gli appartamenti funzionali rispetto alle esigenze delle persone che li abitano. Si tratta per la maggior parte di realtà del territorio: professionisti locali, cooperative sociali, onlus, aziende a conduzione familiare, cooperative di consumatori e punti vendita territoriali della grande distribuzione con cui è possibile intessere relazioni non puramente commerciali. L'area facility è riuscita inoltre a fidelizzare alcuni soggetti privati che hanno donato materiale per l'allestimento degli appartamenti. Infine alcuni degli operatori con cui collaboriamo, persone versatili in grado di svolgere molteplici mansioni, sono persone con un passato migratorio, proprio come molti dei nostri abitanti: arrivati in Italia molti anni fa in cerca di un futuro migliore, hanno vissuto essi stessi in condizioni di precarietà abitativa da cui sono riusciti a emanciparsi, acquisendo la sensibilità per relazionarsi con persone che attraversano momenti di fragilità.

Qual è il valore aggiunto generato per loro e per il territorio

Il rapporto di reciproca fiducia e stima intessuto con gli operatori qualifica la loro professionalità e il loro operato negli appartamenti, garantendo al contempo ad alcuni di essi una continuità che supporta la loro sostenibilità, soprattutto nel caso di ditte individuali e realtà sociali. I donatori privati inoltre hanno trovato nella cooperativa e nella sua rete di operatori un soggetto affidabile: i hanno potuto contare su un servizio di ritiro organizzato del materiale e al contempo hanno offerto la possibilità di selezionare il materiale in donazione in base a una sua reale utilità, fornendolo pulito e in ordine, con la consapevolezza di un suo effettivo utilizzo a fini sociali.

L'azione degli operatori, attraverso le attività di manutenzione e allestimento, è il primo punto di contatto fisico con l'ambiente abitativo e quindi con l'abitante. Lo spazio fisico trasforma in maniera sostanziale il modo in cui l'abitante vive la propria condizione, facilitando il passaggio graduale da emergenza a normalità. Se si pensa a madri sole con figli o a persone che sono in condizioni di difficoltà temporanea, le nostre case si possono considerare la cornice che ospita un punto di ripartenza. Vengono preparate in base alle esigenze delle persone che andranno ad abitarle e sono pensate nelle fasi di manutenzione e allestimento come mezzo per far ritrovare loro una stabilità. Inoltre alcuni abitanti si sono attivati autonomamente per migliorare lo spazio in cui abitano, con abbellimenti, mobili o personalizzazioni che denotano creatività, cura e desiderio di rendere gli ambienti abitativi più familiari.

Alcuni numeri per raccontare l'impatto dei processi

- 35 tra operatori e soggetti privati hanno collaborato con noi:
 - il 17% sono donatori privati
 - il 14% sono cooperative sociali, onlus o persone con un passato migratorio
 - il 95% sono realtà del territorio
- 16 appartamenti in cui gli abitanti hanno migliorato lo spazio abitativo in autonomia, corrispondenti al 21% degli alloggi gestiti

2.4 Abitanti

Chi sono e come possiamo descriverli

Attraverso cinque identikit narrativi abbiamo provato a descrivere chi, varcando la soglia delle nostre case, ha iniziato a trasformare la propria vulnerabilità in una nuova forma di normalità. All'interno di questi macro-identikit sono comprese sia le persone che si sono rivolte all'Agenzia Casa per trovare un alloggio, sia le famiglie che si trovano in situazione di emergenza abitativa in carico ai Servizi Sociali Territoriali, sia gli ospiti di progetti dedicati (cohousers, persone con disabilità, senza dimora, anziani autosufficienti).

1. *Il Ricostruttore e la Ricostruttrice*

Sono uomini e donne con solide storie lavorative e competenze alle spalle, la cui vita è stata improvvisamente deragliata da eventi esterni: un licenziamento inaspettato, una separazione dolorosa o il peso di una crisi economica che ha consumato i risparmi. Arrivano da noi portando il peso invisibile della sfiducia. È la stanchezza di chi ha lottato a lungo contro un sistema che sembra averli messi ai margini.

2. *Il Navigatore e la Navigatrice*

Sono i nostri abitanti più giovani. Spesso escono da percorsi di tutela, come comunità o affidi, o provengono da nuclei familiari segnati da una profonda precarietà che non ha permesso loro di costruire basi solide. Per loro, la casa rappresenta la prima vera "palestra di libertà". Il passaggio è delicatissimo: si muovono dalla dipendenza totale dai servizi verso la responsabilità ignota della gestione di un ambiente proprio.

3. *Il Custode e la Custode*

Sono persone, spesso anziane, che vivono la doppia vulnerabilità della fragilità economica e della povertà relazionale. Abitano una solitudine che spesso precede il loro ingresso nelle nostre case. Il rischio maggiore per loro è l'invisibilità: il chiudersi dentro le mura domestiche fino a far diventare la casa una prigione di silenzio.

4. *Il Nuovo Cittadino e la Nuova Cittadina*

Sono nuclei di origine straniera che hanno già compiuto passi importanti: documenti in regola e contratti di lavoro stabili. Eppure, restano bloccati davanti al muro invisibile dei pregiudizi del mercato immobiliare o di costi d'affitto sproporzionati rispetto ai redditi. Il loro è il passaggio dalla condizione precaria di "ospite" — spesso in spazi sovraffollati o temporanei — a quella di titolare di una dimora.

5. *L'Abitante dell'Autonomia*

Persone che convivono con una fragilità o disabilità psichica e che scelgono di intraprendere la via della vita indipendente, svincolandosi da lunghi periodi in istituti o dal carico totale delle famiglie d'origine.

In particolare i nuclei che si trovano in situazione di emergenza abitativa hanno una composizione diversificata, tra nuclei monoparentali, nucleari e ricostruiti (matri sole, famiglie composte da numerosi figli, padri con figli derivanti da più relazioni) con una maggioranza rappresentata da famiglie con minori, spesso numerose e con un passato migratorio. Provengono da culture e tradizioni diverse. Sono tutti in carico al servizio sociale o inseriti in progettualità assistenziali, in quanto dotate di scarsi livelli di autonomia (linguistici, tecnologici, di mobilità, di rete socio-familiare). Alcuni nuclei possiedono redditi da lavoro, ma non sufficienti garanzie o sostenibilità economica per poter accedere al libero mercato immobiliare (un solo reddito da lavoro, pensione bassa, contratti a tempo determinato, limiti linguistici). In particolare le famiglie monoparentali evidenziano una

difficoltà maggiore nel vivere e nel sopravvivere in un mondo di forti disuguaglianze sociali e reddituali. Le famiglie nucleari, invece, sono spesso di tipo assistenzialistico e derivanti, a loro volta, da una famiglia originaria basata su aiuti sociali. Molti si sono ritrovati nel disagio abitativo a seguito della perdita del proprio lavoro, spesso associato al ruolo maschile. Un punto focale infatti, al di là del paese di provenienza, è la divisione dei ruoli intrafamiliare tipicamente patriarcale e l'assenza di reciprocità conduce a madri esclusivamente delegate alla sfera domestica e alla cura dei figli. Per molti la condizione di emergenza ha prodotto una perdita di speranza verso il presente e il futuro.

Qual è il valore aggiunto generato per loro e per il territorio

Per gli abitanti la stabilità ritrovata non è un fine, ma uno strumento: è il trampolino necessario affinché ogni individuo, liberato dal peso paralizzante dell'emergenza, possa trovare la forza e la lucidità per ridisegnare il proprio progetto di vita. La normalità si riattiva nel momento in cui l'abitante torna a gestire i flussi della propria casa: regolare il termostato, scegliere cosa cucinare, decidere come organizzare la dispensa o come disporre i propri oggetti. Questi gesti, apparentemente banali, rappresentano il recupero della capacità decisionale, in un esercizio quotidiano di responsabilità che consolida l'autostima e la percezione di sé come individuo capace.

Per i *Ricostruttori* la sfida non è stata semplicemente consegnare delle chiavi, ma restituire loro il diritto di sentirsi ancora parte attiva e produttiva della società. Quando il rumore di fondo dell'ansia per lo sfratto si è spento, è accaduto qualcosa di profondo. Senza il peso della ricerca ossessiva di un tetto, hanno potuto liberare energie mentali preziose. Questo nuovo spazio di quiete è diventato il terreno per tornare a investire con lucidità nella ricerca del lavoro e per riscoprire il piacere della cura dei figli, finalmente protetti da una stabilità ritrovata. Per loro sono state attivate occasioni di ricerca attiva di lavoro o di formazione professionalizzante, momenti anche informali che si sono trasformati in alcuni casi in occasioni concrete di impiego o acquisizione di competenze spendibili.

Per i *Navigatori* la trasformazione si legge nei piccoli, enormi successi quotidiani: la comprensione dei ritmi di una bolletta, il rispetto delle regole condivise nel condominio, la negoziazione della convivenza. La vittoria più bella è vedere una stanza spoglia trasformarsi lentamente in un luogo che parla di loro, dove ogni oggetto scelto riflette una personalità che finalmente ha lo spazio per fiorire. Tramite l'adesione a workshop e momenti informativi hanno migliorato le proprie capacità di gestione quotidiana di un alloggio, dando il via al processo di attivazione per personalizzarlo e prendersene cura.

Per i *Custodi* il valore aggiunto è stato quello di trasformare l'alloggio da "isola" a "nodo": un punto di connessione all'interno di una rete di vicinato che potesse rigenerarli a livello personale e sociale. Attraverso i processi di comunità, il senso di isolamento si è sciolto. Le nuove relazioni nate sul pianerottolo o negli spazi comuni hanno restituito a queste persone un ruolo: non più soggetti da assistere, ma "custodi" di legami sociali. La solitudine socio-affettiva ha lasciato il posto a una rete di contatti quotidiani che restituisce calore e senso alla giornata. Spesso nella formula delle coabitazioni, anche con persone più giovani e con culture di origine diverse, i custodi hanno trovato supporto pratico e presenza umana.

Per i *Nuovi Cittadini* la casa diventa il documento d'identità più importante di tutti: è l'atto che sancisce ufficialmente l'appartenenza a una comunità cittadina. La stabilità abitativa è

l'acceleratore della loro integrazione. Una volta al sicuro, il "Nuovo Cittadino" smette di vivere in stato di emergenza. Le energie vengono reinvestite nell'apprendimento della lingua italiana e nel consolidamento del lavoro, ma soprattutto nella creazione di quei legami di vicinato che trasformano lo "straniero" nel "vicino della porta accanto", abbattendo ogni barriera culturale.

Per gli *Abitanti dell'Autonomia* la transizione è culturale prima ancora che abitativa: è il passaggio dal concetto di "paziente assistito" a quello di "persona che abita". La casa non è solo un volume di mattoni, ma uno strumento terapeutico per riappropriarsi del proprio sé e della propria dignità. Abitare una casa ha permesso di sperimentare l'ebbrezza dell'autodeterminazione, imparando al contempo l'importanza di farlo in modo consapevole e sicuro. Gestire i propri tempi, scegliere come organizzare lo spazio e interagire con il quartiere ha ridotto drasticamente lo stigma legato alla disabilità. Il successo, in questo caso, è la capacità di abitare la propria fragilità con serenità, all'interno di un ambiente che protegge senza isolare.

Inoltre, in strutture per l'emergenza abitativa complesse come il San Carlo, la coabitazione e la condivisione degli spazi di vita dà la possibilità alle madri di aiutarsi tra loro laddove si sia costruito un buon rapporto di fiducia, nel supportarsi in varie mansioni interne ed esterne: gestione dei figli, aiuto nella spesa, pasti conviviali e condivisione del corso di italiano e di altre attività del territorio. Tramite il lavoro di un'equipe multidisciplinare che, con competenze e sguardi diversi, collabora per creare relazioni di fiducia e di non giudizio che possano innescare in loro un cambiamento, le persone sviluppano un atteggiamento collaborativo con gli operatori comprendendo l'importanza dell'aiuto sociale ma non assistenziale. La struttura diventa quindi uno spazio protetto nel quale ricostruire gradualmente un futuro e reimparare a relazionarsi tra ospiti e con l'esterno, una "mini società" composta da regole condivise che permette di guardare alla società effettiva con maggiori competenze e strumenti.

Il territorio beneficia della stabilità ritrovata di tutte queste persone in termini di minore pressione sociale e al contempo costituisce il contesto dove si costruiscono le relazioni più ampie, forti dei nodi di connessione che proprio il territorio offre ai suoi abitanti. Se la casa è al centro, è comunque la partecipazione alla comunità territoriale che attenua l'isolamento e attiva le relazioni. Consapevoli della frammentazione geografica dei nostri abitanti, nel 2025 abbiamo lavorato per trasformare la distanza in una rete di nodi interconnessi. L'organizzazione di incontri tematici e conviviali in luoghi diversi ha favorito occasioni di conoscenza reciproca e di vicinato solidale. Le collaborazioni strategiche attivate con i centri per l'impiego territoriali e le agenzie formative hanno permesso ad alcuni abitanti di accedere a tirocini, contratti di lavoro e corsi di qualifica professionale, mentre la collaborazione costante con i Servizi Sociali, le ASL e le associazioni del Terzo settore ha permesso una presa in carico multidimensionale. Non abbiamo cercato di portare tutti in un unico luogo, ma abbiamo agito per attivare ogni territorio, trasformando l'abitazione isolata in una 'base attiva' collegata a una community diffusa attraverso strumenti digitali e presidi territoriali di prossimità.

Alcuni numeri per raccontare l'impatto dei processi

- 107 nuclei beneficiari complessivi che abitano o hanno abitato nei 75 appartamenti gestiti nel 2025 (223 abitanti), di cui:
 - 36% ricostruttori
 - 12% navigatori
 - 15% custodi
 - 35% nuovi cittadini
 - 2% abitanti dell'autonomia
- 10 incontri informativi organizzati su normativa sulle locazioni, ricerca di un alloggio, buona conduzione della casa e convivenza, gestione e risparmio delle utenze domestiche:
 - 93 partecipanti (42% degli abitanti)
- 2 momenti conviviali organizzati per creare e rafforzare reti sociali:
 - 22 partecipanti
- il 25% dei nuclei beneficiari che abitano negli appartamenti ha potuto, grazie alla normalità del vivere quotidianamente un ambiente domestico adeguato, riprendere percorsi di cura personale, di formazione e lavoro che erano stati abbandonati.
- Per i ricostruttori sono state attivate:
 - 21 azioni di ricerca lavoro presso CPI hanno prodotto 2 posti di lavoro tempo indeterminato;
 - 14 azioni di indirizzo verso Agenzie Formative hanno portato a 4 iscrizioni a corsi professionalizzanti con rilascio di qualifica.
- Per i navigatori:
 - 7 persone hanno aderito a momenti di manutenzione partecipata o che hanno migliorato le proprie capacità manutentive;
 - 9 nuclei hanno personalizzato il proprio spazio abitativo.
- Per i custodi:
 - 2 nuclei hanno riallacciato una rete di contatti quotidiani (14% dei nuclei).
- Per i nuovi cittadini:
 - 8 persone hanno aderito a un corso di lingua italiana.
- Per gli abitanti dell'autonomia:
 - 1 persona ha aggiunto almeno una attività autonoma rispetto alla precedente situazione abitativa (50% dei nuclei).
- 11 centri per l'impiego territoriali coinvolti
- 10 associazioni terzo settore coinvolte in diversi ambiti di intervento: alimentare, socialità, logistica arredi, orientamento socio educativo, ludico e ricreativo, associazionismo laico
- 5 presidi territoriali di comunità coinvolti: luoghi di aggregazione formali ed informali, luoghi di presa in carico di cura, funzione rieducativa della pena
- 4 strumenti attivati: broadcast whatsapp, sito web, mappe digitali georeferenziate, geografia delle famiglie.

Focus Agenzia Casa

- 47 appartamenti dedicati
- 61 nuclei familiari ospitati
 - 158 persone (61% adulti, 34% minori, 5% anziani)
 - 67% dei nuclei con ISEE inferiore a 8.000 euro
- 12 nuovi ingressi nel 2025

- 8 uscite nel 2025 (turn-over 17%)
 - 62% per affitto in autonomia o acquisto casa
 - 38% per assegnazione di un alloggio pubblico
- 45 mesi, tempo medio di permanenza in uno dei nostri alloggi
- 445 € entità media dei canoni
- 26 nuclei hanno effettuato colloqui con i servizi sociali, il 100% ha avuto bisogno di più di 5 colloqui nel corso di un anno

Focus Emergenza Abitativa

- 12 strutture attive
- 23 nuclei ospitati
 - 90% con background migratorio
 - 100% in carico ai servizi sociali territoriali
 - ISEE compreso tra 0 e 10.000 euro
- 7 nuclei usciti nel 2025 (turn-over)
 - 3 verso altre strutture ETS, 3 verso autonomia abitativa, 1 verso un alloggio dell'Agenzia Casa

Focus San Carlo

- 6 nuclei familiari ospitati nel 2025
 - 23 persone (52% adulti, 48% minori)
 - Paesi di provenienza: Marocco, Senegal, Macedonia, Costa d'Avorio, Gambia
 - tipologie di nucleo familiare: 4 nuclei monoparentali, 3 nucleari, 1 ricostruito
 - 50% dei nuclei con un solo componente con reddito da lavoro costante
- attività sviluppate:
 - educazione finanziaria una volta a settimana per 5 nuclei;
 - supporto individuale nel miglioramento dell'italiano una volta a settimana per 4 persone;
 - accompagnamento lavoro per 6 persone;
 - incontri per una migliore gestione degli spazi una volta a settimana per tutti i nuclei familiari ospitati.
- risultati raggiunti:
 - 8 persone si sono indirizzate verso un miglioramento lavorativo/personale;
 - 6 persone hanno attivato relazioni di mutuo aiuto tra mamme;
 - 9 persone hanno migliorato la capacità di relazionarsi con il sistema dei servizi/enti del territorio (rapporti con Comune, scuole, servizi sanitari e sociali, centri per l'impiego).

Appendice

Dati economici

