

Valutazione Strategica del Modello di Accoglienza Diffusa

Eleonora Schirmo

Area studi e comunicazione della Caritas di Roma

1. Introduzione e Analisi Strategica del Decennio

L'Accoglienza Diffusa si è consolidata, nell'arco di questo decennio, come un modello trasformativo capace di scardinare la logica dell'emergenza per approdare a una dimensione di capillarità sociale. Il successo del programma risiede nel superamento della gestione centralizzata a favore di una rete di piccoli nuclei inseriti organicamente nel tessuto urbano. Questo approccio non si limita all'erogazione di servizi abitativi, ma agisce come un catalizzatore di cittadinanza attiva, dove il passaggio dalla grande struttura al quartiere diventa la chiave per la ricostruzione dell'identità del beneficiario. La finalità del presente rapporto è rappresentare in modo strutturato la complessità di un sistema che ha accolto oltre 600 persone, analizzando non soltanto i dati quantitativi e logistici, ma anche i processi di trasformazione qualitativa che hanno interessato il tessuto sociale coinvolto. Attraverso l'integrazione di dati strutturali, evidenze quantitative e testimonianze dirette, il documento si propone come strumento di orientamento strategico per i futuri coordinamenti sociali, delineando linee guida operative per una governance dell'accoglienza capace di coniugare sensibilità umana, rigore metodologico e professionalità organizzativa.

Matrice SWOT

La matrice SWOT costituisce uno strumento di analisi strategica volto a valutare in modo sistemico i fattori interni ed esterni che incidono sull'efficacia e sulla sostenibilità del Progetto Accoglienza Diffusa.

L'analisi distingue tra:

- **Fattori interni**, riconducibili all'organizzazione e alla governance del progetto (punti di forza e debolezze);
- **Fattori esterni**, legati al contesto socio-economico, istituzionale e territoriale (opportunità e minacce).

Tale strumento consente di individuare aree di consolidamento, criticità strutturali e direttrici di sviluppo strategico.

Strengths – Punti di Forza

L'analisi evidenzia una solida base valoriale e comunitaria del progetto, unitamente a una significativa capacità operativa.

Elementi Qualificanti

- Forte radicamento pastorale e motivazionale, in coerenza con l'appello del Santo Padre;
- Coinvolgimento diretto e responsabile delle comunità parrocchiali;
- Modello di accoglienza personalizzato e centrato sulla persona;
- Elevata capacità di tutela giuridica e accompagnamento nell'accesso ai diritti;
- Impatto trasformativo documentato su volontari e comunità locali;
- Integrazione efficace nei nuclei con minori;
- Attivazione di reti territoriali (scuole, ASL, associazioni sportive);
- Generazione di relazioni significative e rafforzamento del capitale sociale.

Weaknesses – Debolezze

Accanto agli elementi di forza, emergono alcune criticità strutturali che richiedono interventi di rafforzamento organizzativo.

Principali vulnerabilità:

- Dipendenza significativa dalla leadership del parroco;
- Discontinuità nel coinvolgimento comunitario nel medio-lungo periodo;
- Durata progettuale limitata (1–2 anni), spesso insufficiente per garantire piena autonomia;
- Elevato carico emotivo per tutor e volontari;
- Assenza di un sistema strutturato di supervisione;
- Percezione di squilibrio rispetto ad altre situazioni di fragilità territoriale;
- Difficoltà nel garantire autonomia abitativa al termine del percorso;
- Mancanza di protocolli standardizzati per la gestione di emergenze e casi complessi.

Opportunities – Opportunità

Il contesto attuale offre spazi di consolidamento e sviluppo del modello.

Prospettive evolutive:

- Formalizzazione di un modello replicabile di accoglienza diffusa;
- Creazione di fondi dedicati all'housing sociale “ponte”;
- Rafforzamento della formazione interculturale dei volontari;
- Sviluppo di protocolli condivisi tra parrocchie;
- Introduzione di supervisione professionale strutturata;

- Collaborazione con enti locali per l'accesso ad affitti calmierati;
- Capitalizzazione delle buone pratiche ai fini di advocacy pubblica;
- Coinvolgimento di nuove parrocchie attraverso testimonianze e disseminazione delle esperienze.

Threats – Minacce

Permangono fattori di rischio esterni che possono incidere sulla continuità e sulla sostenibilità del progetto.

Rischi principali:

- Mercato immobiliare non sostenibile per nuclei mono-reddito;
- Cambio del parroco con possibile perdita di continuità progettuale;
- Affaticamento e rischio di burnout per operatori e volontari;
- Potenziali strumentalizzazioni mediatiche o politiche;
- Riduzione delle risorse economiche disponibili;
- Assenza di politiche pubbliche strutturate per il post-accoglienza;
- Rischio di dipendenza relazionale eccessiva;
- Demotivazione dei volontari in assenza di adeguato riconoscimento.

L'analisi SWOT evidenzia come il Progetto Accoglienza Diffusa disponga di un forte capitale relazionale e valoriale, ma necessiti di un progressivo rafforzamento strutturale per garantire sostenibilità, replicabilità e continuità nel tempo. L'integrazione armonica tra la dimensione carismatico-comunitaria, che costituisce l'identità originaria del progetto, e un assetto progressivamente più strutturato e istituzionalizzato rappresenta la principale direttrice strategica per il prossimo ciclo di sviluppo.

Tale integrazione non implica una sostituzione del modello valoriale esistente, bensì il suo consolidamento attraverso strumenti organizzativi, procedure condivise e meccanismi di governance capaci di garantirne sostenibilità, continuità e replicabilità nel tempo.

Matrice SWOT Progetto Accoglienza Diffusa

L'analisi evidenzia una solida base valoriale e comunitaria del progetto, unitamente a una significativa capacità operativa.



Strengths – Punti di Forza

- Forte radicamento evangelico e motivazionale, in coerenza con l'appello del Santo Padre;
- Coinvolgimento diretto e responsabile delle comunità parrocchiali;
- Modello di accoglienza personalizzato e centrato sulla persona;
- Elevata capacità di tutela giuridica e accompagnamento nell'accesso ai diritti;
- Impatto trasformativo documentato su volontari e comunità locali;
- Integrazione efficace nei nuclei con minori;
- Attivazione di reti territoriali (scuole, ASL, associazioni sportive);
- Generazione di relazioni significative e rafforzamento del capitale sociale.



Weaknesses – Debolezze

- Dipendenza significativa dalla leadership del parroco;
- Discontinuità nel coinvolgimento comunitario nel medio-lungo periodo;
- Durata progettuale limitata (1-2 anni), spesso insufficiente per garantire piena autonomia;
- Elevato carico emotivo per tutor e volontari;
- Assenza di un sistema strutturato di supervisione;
- Percezione di squilibrio rispetto ad altre situazioni di fragilità territoriale;
- Difficoltà nel garantire autonomia abitativa al termine del percorso;
- Mancanza di protocolli standardizzati per la gestione di emergenze e casi complessi.



Opportunities – Opportunità

- Formalizzazione di un modello replicabile di accoglienza diffusa;
- Creazione di fondi dedicati all'housing sociale "ponte";
- Rafforzamento della formazione interculturale dei volontari;
- Sviluppo di protocolli condivisi tra parrocchie;
- Introduzione di supervisione professionale strutturata;
- Collaborazione con enti locali per l'accesso ad affitti calmierati;
- Capitalizzazione delle buone pratiche ai fini di advocacy pubblica;
- Coinvolgimento di nuove parrocchie attraverso testimonianze e disseminazione delle esperienze.



Threats – Minacce

- Mercato immobiliare non sostenibile per nuclei mono-reddito;
- Cambio del parroco con possibile perdita di continuità progettuale;
- Affaticamento e rischio di burnout per operatori e volontari;
- Potenziali strumentalizzazioni mediatiche o politiche;
- Riduzione delle risorse economiche disponibili;
- Assenza di politiche pubbliche strutturate per il post-accoglienza;
- Rischio di dipendenza relazionale eccessiva;
- Demotivazione dei volontari in assenza di adeguato riconoscimento.

Architettura della Rete: Dati Logistici e Territoriali

La solidità del modello si fonda su una distribuzione capillare che ha interessato **12 Municipi della Capitale** (I, II, III, IV, VII, VIII, IX, X, XI, XII, XIV, XV), con un'estensione significativa nel **Municipio VI**. Tuttavia, l'analisi tecnica evidenzia che la capillarità deve essere bilanciata con l'accessibilità: in aree come Acilia (Municipio X), la gestione logistica ha dovuto affrontare le criticità di un trasporto pubblico rado (limitato a un'unica circolare per la stazione), confermando che l'integrazione spaziale richiede una pianificazione attenta dei collegamenti ai servizi urbani.

Tipologie di Enti e Servizi.

La rete di accoglienza è composta da una pluralità di attori strategici¹

- **Parrocchie:** (San Fulgenzio, San Gaetano, San Giorgio, Santa Maria Maddalena de Pazzi, Sant'Andrea Corsini) – Centri nevralgici che offrono appartamenti interni o esterni, spesso con gestione autonoma di cucina e lavanderia.

¹ Analisi svolta su una matrice di 26 strutture di accoglienza su 114 comunità ospitanti

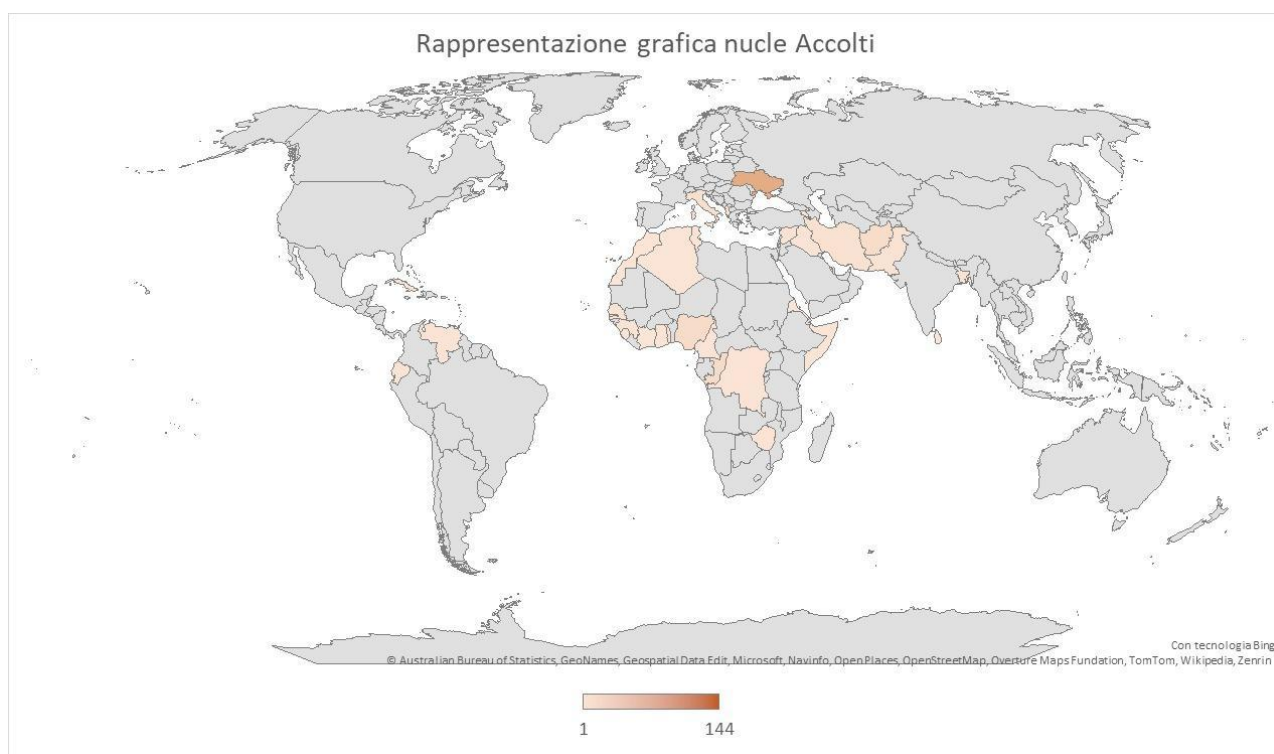
- **Istituti Religiosi:** (Missionari Comboniani, Fratelli Maristi, Padri del Murialdo, Suore Giannelline)
– Portatori di una struttura organizzativa consolidata e spazi comunitari vasti.
- **Comunità di Famiglia:** (Il Casale, Collina del Barbagianni) – Modelli di coabitazione immersiva con ampi spazi verdi e casette indipendenti.
- **Associazioni e Famiglie Singole:** Nuclei privati (F.A.L.M.I.) che agiscono come tutor di prossimità in contesti domestici.

Analisi dei Beneficiari e Pivot Strategici

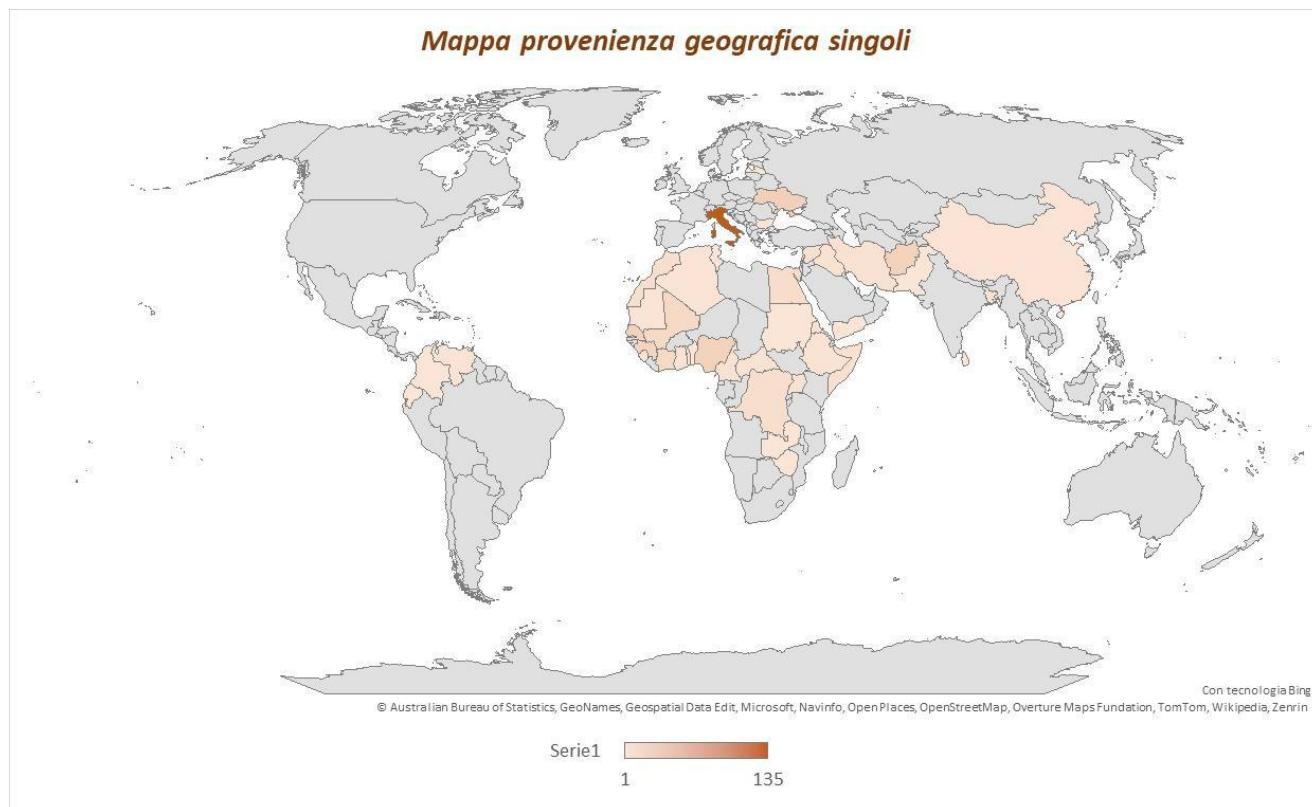
Il programma ha dato la possibilità di accogliere beneficiari provenienti da Afghanistan, Nigeria, Senegal, Mali, Pakistan, Costa d’Avorio, Camerun ma anche persone italiane in stato di necessità.

Un elemento di particolare rilievo analitico è emerso dall’Emergenza Ucraina, che negli ultimi anni ha costituito un vero e proprio punto di svolta strategico del sistema di accoglienza. Tale fase ha comportato la presa in carico di vulnerabilità sanitarie complesse, richiedendo un significativo rafforzamento delle capacità di coordinamento socio-clinico. Emblematico, in tal senso, il caso di un minore affetto da idrocefalia, per il quale si è reso necessario un raccordo sanitario intensivo con l’Ospedale Pediatrico Bambino Gesù.

La flessibilità logistica — dalla gestione modulare degli spazi comuni al progressivo accompagnamento verso l’autonomia nelle pratiche quotidiane — si è configurata come presupposto operativo essenziale per trasformare la mera disponibilità abitativa in un contesto di effettiva dignità, inclusione e tutela della persona.



Mappa provenienza geografica singoli



3. L'Impatto sulle Famiglie: Dallo Spostamento del Pregiudizio all'Arricchimento

Le famiglie coinvolte hanno operato come veri **“ponti sociali”**, trasformando l'ambiente domestico in un laboratorio di mediazione interculturale. Dai focus group emerge il valore del **“Progetto Aperto”**: un modello metodologico non rigido che evolve con i tempi della convivenza, offrendo un impatto pedagogico profondo sui figli, che sviluppano una curiosità naturale verso l'alterità e superano i tabù generazionali sulla sicurezza.

Gestione dei Rischi Operativi e Sfide Culturali

L'analisi non ignora gli attriti, ma li inquadra come momenti di crescita strategica. Un caso emblematico è quello della **“bolletta telefonica da 800 euro”** (chiamate verso l'Algeria): un episodio che, in un clima di tensione geopolitica (percezione del rischio ISIS), avrebbe potuto minare la fiducia. La strategia del dialogo trasparente e della "oggettivizzazione" della differenza (spiegare il funzionamento dei contratti italiani rispetto ai gettoni o alle ricariche estere) ha permesso di trasformare una crisi economica in un rafforzamento del patto di accoglienza. L'effetto "comunità allargata" ha inoltre dimostrato come la semplice visibilità quotidiana dell'ospite in condominio abbatta i pregiudizi di vicinato, normalizzando la presenza dello straniero attraverso l'evidenza dei comportamenti quotidiani.

4. Percorsi di Trasformazione: La Voce degli Ex Ospiti

Il successo del modello si misura nella transizione dal bisogno all'autonomia, restituendo ai beneficiari il diritto di autodeterminarsi.

Casi Studio di Successo e Traiettorie di Vita

- **Professionalizzazione (Il caso di A.):** Arrivato con pesanti traumi psicologici ("energie negative"), A. è stato sostenuto attraverso un percorso clinico e formativo rigoroso. Dopo aver conseguito la licenza media al CPIA 1 con la votazione di 9/10 e la qualifica professionale all'Accademia Genesis di Monte Mario, oggi lavora stabilmente come parrucchiere in centro a Roma (zona Cipro), incarnando il passaggio dal beneficiario a risorsa economica.
- **Scelta Consapevole (Il caso di H.):** Nonostante la pressione della "Secondary Migration" verso la Germania, dove i sussidi sono percepiti come più elevati, H. ha scelto l'Italia per la qualità della crescita personale e il calore dei legami. Lavorando in un cambiavalute in centro, H. evidenzia come il modello italiano "caldo" sia un fattore di ritenzione strategica superiore al mero welfare monetario del Nord Europa.
- **Stabilità e Marginalità Interna (Il caso di M.):** Cittadino italiano con 50 anni di storia come muratore, M. ha trovato stabilità presso la parrocchia di Sant'Andrea Corsini con Don Nello. L'accoglienza gli ha permesso di gestire patologie gravi (intervento al cuore e diabete) in un ambiente decoroso, dimostrando che il modello risponde efficacemente anche alla marginalità dei cittadini italiani, restituendo loro dignità e una rete di protezione. **Sentimento ricorrente:** *"Mi sento protetto... per me sono una famiglia"; "Non sapevo che potevo trovare un'accoglienza così"*.

5. Il Ruolo del Tutor e la Rete Professionale

Il tutor professionale è il garante **della tenuta del progetto**, la figura che bilancia l'intuito del volontario con la metodologia operativa. Il suo ruolo è fondamentale per prevenire il sovraccarico emotivo dei nuclei ospitanti e garantire la correttezza dei percorsi burocratici (residenze, iscrizioni anagrafiche, rinnovi permessi).

Linee Guida Operative emerse

- **Rapporto Tutor/Beneficiario:** È stabilito un limite massimo di 1:10 per garantire un accompagnamento di qualità e un monitoraggio costante.
- **Supervisione Psicologica:** Identificata come necessità assoluta per gli operatori, al fine di prevenire il *trauma-related stress* derivante dalla gestione di storie di violenza o malattie croniche.
- **Efficienza di Rete:** La strutturazione dei servizi (Vicariato, Municipi, Caritas) ha permesso di semplificare pratiche un tempo ostative, come l'iscrizione anagrafica presso l'alloggio parrocchiale tramite autorizzazione canonica.

Successi, Criticità e Prospettive Future

Il decennio conferma che l'Accoglienza Diffusa non è solo un servizio, ma un investimento nel capitale sociale della città.

Bilancio Strategico

Punti di Forza, Aree di Miglioramento

Integrazione organica: Abbattimento naturale dei pregiudizi nel tessuto sociale.

Gestione delle Aspettative: Necessità di contrastare la spinta alla migrazione secondaria verso il No Aspettative: Necessità omico vs modello umano).

Sostenibilità emotiva: Creazione di legami di tipo familiare che persistono per anni., "Sincronia dei Tempi: Gestire il conflitto tra i ""tempi del progetto"" (scadenze amministrative) e i ""tempi dell'uomo"" (maturazione dei traumi)."

"Rete Territoriale: Collaborazione efficace tra Parrocchie, Istituti e servizi specialistici.", "Formazione e Manualistica: Richiesta di protocolli operativi chiari per gestire emergenze notturne o vulnerabilità psichiatriche.

Raccomandazioni per il Futuro

1. **Modellizzare la "Provvidenza":** Tradurre l'intuizione spontanea (come l'incontro casuale che ha portato al lavoro di Zabi) in una rete sociale ad alta funzionalità, formalizzando i contatti territoriali in database di opportunità.
2. **Istituzionalizzare la Supervisione:** Rendere obbligatorio il supporto psicologico per i tutor e i volontari, riconoscendolo come costo fisso della qualità del servizio.
3. **Governance delle Aspettative:** Implementare sessioni di orientamento precoce per i beneficiari, focalizzate sui vantaggi del modello di integrazione italiano rispetto alla ghettizzazione dei modelli assistenziali nordeuropei. In conclusione, l'esperienza di questo decennio dimostra che l'accoglienza non è un atto di concessione, ma di condivisione. Come confermato dalle voci raccolte in questo rapporto: **"La conoscenza chiaramente butta giù qualunque muro"** .