

1. I punti di partenza. Alcune ipotesi-guida su famiglie e servizi

1. Un intenso lavoro ipotetico intorno al fare

Nessun percorso parte senza avere “nella bisaccia” una provvista di ipotesi. Spesso sono implicite, ma nondimeno esistono e influenzano le azioni che vengono compiute. Queste ipotesi vengono poi articolate, affinate, modificate durante il fare. Nuove ipotesi nascono in itinere a contatto con nuovi problemi e sperimentando nuovi modi per gestirli.

Questo libro racconta la storia del lavoro ipotetico che sta dentro un percorso più che decennale di azioni. Nelle pagine che seguono abbiamo così cercato di depositare non solo i fatti, ma anche tutto il pensare che c'è prima, durante e dopo il fare, nella convinzione che il pensiero utile per produrre innovazione debba essere ancorato alla prassi, ma non totalmente assorbito da essa.

La società odierna è ricca di luoghi di pura azione e di altri di puro pensiero; è povera invece di occasioni in cui *si pensa l'azione dentro l'azione stessa*¹. Siamo alluvionati da letture di scenario e scenaristi. E siamo sommersi da una vita quotidiana, travolgente, complessa e produttrice di sofferenza. Nuovi sguardi sulle cose si possono produrre solo assumendo fino in fondo la vita quotidiana di persone, gruppi e organizzazioni (che è il deposito locale dei grandi flussi globalizzati) e il tentando di produrre autoriflessione su di essa, dentro essa, mentre si svolge.

In questo primo capitolo ci soffermeremo così sulle ipotesi che hanno presieduto all'avvio di questo itinerario che, come accennato nell'introduzione, prende le mosse da una ricerca-azione promossa dalla provincia di Reggio Emilia² intorno alle criticità dei possibili miglioramenti del rapporto tra famiglie e servizi.

1. D. Schön, *Il professionista riflessivo*, tr. it. Dedalo, Bari, 1993.

2. P. Bonacini, A. Ficarelli, G. Mazzoli, W. Tarchini, *Famiglierisorse*, cit.

2. I nodi del rapporto famiglie-servizi

Servizi e famiglie sono accomunati oggi dal disorientamento di fronte a problemi:

- *nuovi* (ad esempio il nuovo ruolo all'interno della famiglia assunto dalle donne);
- *diversi fra loro*: di natura economico-occupazionale (rischio di perdita di acquisizioni ormai date per scontate come il posto di lavoro garantito e la pensione) e di natura educativa (i genitori sono sempre più dubbiosi circa il loro stile educativo: non sanno mai se sono troppo permissivi o troppo autoritari coi loro figli);
- *di difficile decifrazione*: disagi invisibili che attraversa un numero crescente di minori appartenenti a famiglie "normali".

Famiglie e servizi sono gli interlocutori centrali del disagio: mentre le prime lo vivono direttamente, i secondi sono deputati ad occuparsene.

Negli anni le interlocuzioni fra questi due soggetti non sono sempre state serene.

I Servizi sono stati istituiti un po' alla volta, a ondate successive, senza un piano organico. Per consolidarsi sono stati costretti ad abbarbicarsi al loro mandato istituzionale, che da un lato rappresentava un'innovazione (l'assistenza territorializzata e gestita dagli enti locali in un'ottica di integrazione tra sociale e sanitario), ma dall'altro lato era permeato anche dai luoghi comuni presenti nei codici forti (medico e giuridico) che sono in grado di vedere i disagi solo se sono inscrivibili all'interno di categorie giuridiche o diagnostiche pre-definite.

Derivano da questa storia

- la difficoltà dei servizi a vedere oltre i binari del mandato;
- lo specialismo e la frammentazione dei servizi;
- la tendenza ad arrogarsi l'ultima parola sulla definizione dei problemi ("siamo portatori di una metodologia", "siamo gli specialisti") magari anche rispetto a problemi difficili da decifrare tramite le categorie di lettura più consuete;
- la tendenza a intervenire ad ogni costo, anche quando sarebbe necessario attendere, ascoltare, capire;
- la tendenza a istituire un servizio rispetto ad ogni bisogno segnalato dai cittadini;
- la tendenza a una posizione giudicante e sterile (nelle cartelle cliniche si trova scritto a volte "l'utente non collabora", quando il problema centrale del lavoro nel sociale è costruire consenso e collaborazione con i destinatari rispetto all'obiettivo di lavoro);
- tutti aspetti questi che rendono difficile l'accesso delle famiglie ai servizi.

L'istituzione dei servizi contiene una delega (implicita –e ineludibile-) della comunità verso degli specialisti a occuparsi di certe tipologie di problemi.

Ma ogni delega contiene sempre la potenzialità della rivendicazione da parte del delegante.

Così anche l'atteggiamento rivendicazionista nei confronti dei servizi che spesso si riscontra nelle (e si rimprovera alle) famiglie, nasce da un processo in qualche misura ineludibile.

E d'altra parte è anche vero che *La Famiglia* è stata troppo spesso idealizzata come luogo di autoregolazione armonica, diminuendo così l'attenzione sociale al sostegno verso *le famiglie* concrete che devono reggere l'urto delle ricadute quotidiane dei tanti macro e micro processi che si svolgono nella società.

In realtà le famiglie producono grandi risorse e grandi problemi: c'è chi tende a vedere solo le prime e chi solo i secondi.

Nelle famiglie è poi molto presente la tendenza all'autoreferenzialità (“certi problemi è bene non portarli in pubblico”).

La difficoltà di dialogo tra famiglie e servizi non può essere dunque imputata solo ai servizi.

3. Pensare il contesto come dinamico

Alla base di questo nostro percorso c'è l'idea che le interazioni tra famiglie e servizi possano mobilitarsi e diventare più cooperative se si riesce a:

- a) pensare il contesto non solo come statico (“il budget è quello, gli operatori sono quelli”), ma come popolato di risorse accrescibili; si tratta di investire come ogni buon imprenditore per combinare in modo originale ciò che esiste al fine di costruire un valore aggiunto;
- b) riconoscere la situazione in cui si è immersi con sguardi di-versi, in grado cioè di riformulare i luoghi comuni: ad esempio forse le famiglie possono essere non solo bisognose, portatrici di patologie, utenti-pazienti (=passive), ma anche portatrici di risorse; forse famiglie e servizi sono portatori entrambi di vincoli e di risorse e insieme possono ri-mappare il contesto e ri-nominare i problemi; forse sono i servizi che possono rivolgersi alle famiglie per chiedere loro di svolgere parti del processo di lavoro;
- c) dare parola a interlocutori reali, non solo quindi a quelli che formalmente dovrebbero occuparsi di quel problema.

Il percorso *Famiglierisorse* aveva tradotto l'insieme delle considerazioni precedenti in due grandi obiettivi strategici:

- a) aiutare i servizi del pubblico e del privato sociale a considerare le famiglie non solo bisognose e portatrici di problemi (come spesso esige il mandato

- istituzionale dei servizi), ma anche come risorse in grado di cooperare nella definizione dei bisogni e nella costruzione delle risposte;
- b) aiutare le famiglie, che spesso si trovano ad affrontare situazioni di grande difficoltà, ad abbandonare certe derive autoreferenziali e rivendicazioniste e ad assumere una logica di cooperazione, passando dalla rivendicazione di un diritto all'assunzione di una responsabilità comune.

4. Riformulare i problemi in campo

Non si tratta tuttavia di obiettivi di facile attuazione; non basta cioè semplicemente enunciarli. Servizi e famiglie sono chiamati a riformulare i termini dei problemi oggi in campo³.

Ad esempio se un genitore porta dei disagi rispetto all'educazione dei propri figli, non è necessariamente solo "ansioso", "fragile" o "tendente alla delega"; è possibile che questi problemi siano rappresentabili non solo come negatività da risolvere o giudicare, ma anche come criticità-preoccupazioni che il genitore porta rispetto alla maggiore complessità del vivere oggi in un determinato contesto territoriale e delle relazioni con i propri figli. In quest'ottica i problemi possono diventare anche opportunità attraverso le quali aprire interrogazioni di senso, sviluppare competenze negli operatori e nei genitori, trovare vie nuove nella lettura, nell'interpretazione e nelle modalità di affrontare i diversi problemi, nel riuscire a stare vicino alla "fatica" della famiglia.

Oppure si può pensare che le criticità che i genitori portano non siano legate al genitore come soggetto in sé incapace, bensì alla situazione concreta da affrontare.

Il senso di inadeguatezza del genitore potrebbe essere costruito sull'immagine e l'attesa di ruolo in cui il genitore chiede a se stesso di essere "capace" (come se dovesse essere già capace), operando una sorta di idealizzazione del ruolo, ed escludendo così la possibilità di costruire e sviluppare delle capacità attraverso e all'interno delle relazioni quotidiane, di entrare in un contatto che offre appigli per ripensare a cosa significa in quella situazione concreta essere un "buon" genitore.

Spesso ci si percepisce bravi, sicuri e capaci solo quando le cose vanno così come ce le si era prefigurate: problemi, imprevisti, disfunzioni, esiti diversi mettono in crisi rispetto ad un'idea di normalità e buon funzionamento che ci esclude. *La presenza di "problemi" non è identificata come una dimensione intrinseca alla crescita propria e dei figli, come opportunità per pensare alla relazione, ma più come qualcosa che non ci dovrebbe essere.*

3. A questo proposito ci ha sostenuto alcune piste di lavoro individuate da una ricerca svolta in un altro contesto: Marabini C., *I servizi, i progetti e le iniziative per la prima infanzia nel territorio della provincia di Lecco*, Provincia di Lecco, 2001.

O ancora, certe situazioni informali che vengono considerate abitualmente come “momenti delle chiacchiere” (e che vedono protagoniste quasi esclusivamente le donne: dialoghi spezzettati, tra un impegno e l’altro, al telefono, al parco, all’uscita dalla scuola con altri genitori...) potrebbero invece rappresentare un sistema per gestire momenti di confronto “leggero” indispensabili e vissuti come meno ingombranti rispetto al dialogo con i propri genitori o col partner. Se vale questa ipotesi, le occasioni di confronto più strutturate, offerte spesso dai servizi e dalla scuola, è probabile che vengano vissute come eccessivamente costose sul piano emotivo, mentre potrebbe essere più utile valorizzare (ampliando il loro significato) gli spazi già presenti nelle interazioni quotidiane.

Un servizio attestato sul proprio mandato, faticherà a porsi queste ipotesi di riformulazione dei problemi e dunque difficilmente sarà in grado di accogliere le fragilità dei genitori e di farle diventare oggetto di relazione e di progettazione del servizio. Ciò produrrà un’immagine critica del genitore come esito di un confronto tra la modalità concreta con cui l’adulto assume il proprio ruolo genitoriale ed un modello di assunzione di tale ruolo considerato “adeguato” dagli operatori. La presenza di questa immagine finisce per spingere gli operatori ad attivare interventi caratterizzati in modo specialistico, orientati a sviluppare le competenze “mancanti” dei genitori e a risolverne i problemi. Ciò forse può spiegare il ruolo decisivo giocato nell’accesso ai servizi, di quelle figure che nel progetto *Famiglierisorse* sono state definite *mediatori culturali* tra famiglie e servizi; *figure esterne al circuito immaginato come “normale” dai servizi* (in genere la rete parentale/amicale – una cognata infermiera, il messo comunale). Ciò mostra come le famiglie, siano in cerca di “mediatori culturali” per dialogare con i servizi.

5. Disagi invisibili

Questa situazione si inserisce nel più ampio scenario della ridefinizione del welfare, in cui l’aumento esponenziale del numero e della complessità dei bisogni, sembra rendere insufficiente la pur imprescindibile politica delle buone collaborazioni tra pubblico e privato sociale, e richiede che la comunità locale nel suo insieme (società civile e istituzioni) si riappropri del disagio che l’attraversa.

In questo quadro il rapporto famiglie-servizi e la scommessa su una loro possibile cooperazione sembra porsi come crocevia culturale e politico decisivo del rapporto società civile-Stato, poiché richiede la valorizzazione delle risorse informali e l’ampliamento dell’idea di “pubblico” oltre i confini dello “statuale”.

Le tumultuose trasformazioni epocali che stiamo attraversando, insieme ad opportunità innegabili – globalizzazione dei diritti, aumento nei diversi popoli

della percezione di avere un destino comune – hanno finora depositato nella vita quotidiana di persone e famiglie numerose e notevoli criticità: la necessità di correre come dannati, l'illusione di non avere limiti, la pressione a cogliere tutte le opportunità (nella convinzione che sia possibile fare tutto ciò che viene proposto), l'obbligo di essere sempre perfetti e prestativi (è il tecnologico-macchinico l'idolo veicolato dalla teologia nascosta nel pensiero unico dominante), la trasformazione fisica e demografica dei territori, ma soprattutto lo sbriciolamento dei legami sociali.

Le conseguenze di queste criticità sono facilmente immaginabili: una vita trafelata, la percezione di essere perennemente inadeguati rispetto alla perfezione del modello macchinico, l'indebitamento crescente, lo spaesamento rispetto a un contesto in cui non ci si riconosce più, ma soprattutto l'assenza di luoghi per rielaborare queste difficoltà.

Queste modificazioni hanno prodotto da una quindicina d'anni a questa parte la crescita di nuove malattie che eccedono e spiazzano le tradizionali categorie di lettura nosografiche e amministrative con cui il sistema di welfare ha decifrato e avvicinato per decenni i problemi delle persone e delle famiglie (e che proprio per questo diventano meno leggibili per la Pubblica Amministrazione). I nuovi problemi forse richiedono non solo nuove mappe, ma anche nuovi strumenti di esplorazione.

Sono le forme stesse del disagio che si sono fatte sempre meno definibili secondo le categorie tradizionali: la devianza conclamata ha abbandonato la massiccia visibilità in piazze e strade e si è insinuata nella vita quotidiana di un numero crescente di famiglie normali: si è passati dal tossicodipendente in piazza allo sballo circoscritto al fine settimana, dal minore deviante in riformatorio a molti ragazzi problematici a scuola.

Diminuiscono simultaneamente le aree della devianza conclamata e della "normalità" mentre aumenta la zona del disagio invisibile che riguarda in particolare bambini e ragazzi normali, provenienti da famiglie normali, che viene intravisto alle elementari, si manifesta ed esplose alle medie e successivamente diventa ingestibile. È un fenomeno che comprende non solo gli esiti più estremi (abbandoni scolastici, comportamenti devianti), ma anche quelli più silenti (demotivazione, disaffezione, smarrimento, passività, scarsa autonomia di giudizio e di condotta, ricerca di sicurezza tramite sottomissione a modelli che si presentano forti).

Il cambiamento è forte: tossicodipendente in piazza, il minore in "riformatorio", il disabile congenito nel laboratorio protetto, lo schizofrenico nella struttura protetta, rappresentavano la connessione tra *disagi* classificabili in base a *criteri* collaudati e *luoghi* visibili.

Sono cambiate le forme di handicap: sono aumentate le disabilità acquisite (traumi da incidente stradale, ictus, disabilità conseguenti a nuove patologie cardiovascolari e soprattutto a malattie autoimmuni – sclerosi multipla, SLA, ... –).

È cambiato il disagio psichico: la categoria border line è la più utilizzata per definire il nuovo disagio, ma in realtà è un'area in cui si colloca tutto ciò che non può definirsi attraverso le diagnosi tradizionali; gli utenti dei servizi sono sempre meno utenti stabili: appaiono e scompaiono, aumentano di numero ma vengo visti meno di frequente (il *Libro verde* 2005 dell'Unione Europea segnala come "la percentuale di adulti europei che hanno sofferto di una forma di malattia mentale nell'ultimo anno è stimata intorno al 27%").

Sono cambiati radicalmente i disagi degli anziani: alzheimer (altra categoria diagnosticamente residuale come "border line"), non autosufficienze variamente graduate e demenze striscianti caratterizzano un'area della popolazione sempre più ampia e con crescente speranza di vita.

Sono cambiati i disagi delle famiglie "normali": anoressia, bulimia, depressione sono disturbi in aumento esponenziale soprattutto fra le donne.

L'insieme dei disagi qui sommariamente elencati sono aumentati esponenzialmente negli ultimi vent'anni, tanto che è difficile trovare qualcuno che non abbia nella propria famiglia o nella cerchia ristretta dei parenti una persona che non ne si attraversata.

Da qui l'ipotesi di una genesi (anche) sociale di questi nuovi problemi.

Gli operatori non negano l'esistenza del disagio invisibile, anche se molti tendo a ritradurlo nelle proprie routine cognitive: in genere lo si considera un target ("i meno gravi") e si conclude che i servizi devono occuparsi innanzitutto delle situazioni più gravi, mentre sull'area dell'agio dovrebbe intervenire chi lavora nel campo della prevenzione.

In realtà il disagio invisibile ha la funzione dell'incognita nelle equazioni; è un'indicazione euristica che, se esplorata adeguatamente, può aprire non tanto un nuovo target di utenti, quanto un nuovo modo di lavorare per i servizi: creare legami sociali dotati di senso tra individui e famiglie sempre più isolati attraverso il loro coinvolgimento nella lettura e nel fronteggiamento dei nuovi disagi può far sì che:

- comunità locali in cui le persone si conoscono e frequentano maggiormente possono essere territori più ospitali verso le persone emarginate;
- legioni di quartultimi, terzultimi e penultimi non continuino a produrre un numero ingestibile di ultimi: ci si potrebbe chiedere se è giusto che l'80-90% del budget dei servizi vada a favore di una ristretta cerchia di situazioni – che hanno il vantaggio di essere facilmente identificabili attraverso i codici attuali a disposizione dei servizi –, mentre stanno crescendo innumerevoli percorsi individuali di scivolamenti silenziosi verso la soglia della povertà (non solo relazionale, ma anche economica: le persone che dormono in macchina e al mattino sono al lavoro non sono più solo un esotico reportage da Seattle).

Molte difficoltà degli operatori a uscire da certe routine sembra vengano da una sorta di nostalgia per un tempo in cui era più chiaro "da che parte stare",

ovvero c'era un maggiore consenso sociale intorno alla funzione di tutela di certi diritti svolta dai servizi.

Il venir meno di questo consenso (dovuto alle veloci e tumultuose trasformazioni sociali ed economiche in atto e alla crisi più ampia della fiducia dei cittadini verso i decisori politici e tecnici) ha reso più evidente una sorta di patto sociale più antico siglato implicitamente tra la società e i servizi sociali (e prima ancora con le istituzioni di beneficenza). “Se voi servizi togliete dalla visibilità sociale, se mettete al riparo e alleggerite tutti quanti dal peso dei relitti e derelitti” – sembra dire la logica del patto – “non guardiamo troppo per il sottile che cosa fate e come lo fate”.

È un patto che garantisce al lavoro degli operatori sociali una sorta di zona franca, una legittimazione e un potere di cui spesso gli stessi servizi sembrano non essere consapevoli. Ed è evidente come discorsi come quello sul disagio invisibile proponano non solo spiazziamenti cognitivi ma anche ridislocazioni della funzione dei servizi non facili da assumere⁴.

Complessivamente ci sembra che questa situazione inedita ponga amministratori locali, dirigenti e operatori dei servizi di fronte all'esigenza:

- di riformulare, anche linguisticamente, il tipo di problemi sociali che stiamo affrontando;
- di utilizzare a questo fine parametri nuovi e più complessi;
- di valorizzare per questo lavoro di decodifica non solo il punto di vista degli specialisti, ma anche quello di chi vive direttamente tali problemi.

Si potrebbe dire che *i problemi sociali sono problemi di tutti*:

- non solo perché è giusto eticamente che tutti se ne facciano carico;
- non solo perché in qualche modo arrivano a toccare tutti (potrei non avere un figlio disabile, ma mio figlio dovrà socializzare a scuola con ragazzi disabili e io pagherò le tasse per retribuire gli operatori che se ne occupano);
- ma anche *perché occorre l'apporto di tutti per riconoscerli, nominarli e gestirli*.

I problemi sociali dunque non sono già dati, non esistono in natura, sono delle costruzioni sociali, dipendono cioè dalla mediazione delle diverse rappresentazioni che del problema hanno le persone e i gruppi sociali, per questo nell'affrontare i problemi sociali è cruciale presidiare il modo con cui avviene questa mediazione.

4. Su questo tema rimandiamo a una recente ricerca condotta da Studio APS ed Enaip Reggio Emilia: Marabini C., Mazzoli G., Olivetti Manoukian F., Tarchini V., *Sociazioninedite: nuovi contenuti e nuove competenze nel lavoro dei servizi sociali tra mandati e problemi che cambiano*, Regione Emilia-Romagna, 2004.

Si potrebbe dire che la partecipazione è inscritta nella natura di questo oggetto di lavoro.

Ma questo pone la scommessa che si gioca intorno all'innovazione di questi servizi come una frontiera decisiva per la ricostruzione di legami sociali dotati di senso.

6. I nuovi poveri

Il quadro si complica ulteriormente ponendo attenzione al fatto che i nuovi disagi "invisibili" di cui si è detto sembrano manifestarsi soprattutto in una ben precisa fascia sociale. Una fascia, che con qualche approssimazione potremmo definire "ceto medio impoverito", anch'essa in silenziosa e veloce espansione e trasformazione.

Ci riferiamo a persone che, pur partendo da una condizione economica decorosa, incrociano eventi esistenziali che – a motivo della scarsità di risorse culturali e/o relazionali –, finiscono per collocarli rapidamente ai confini della soglia di povertà (è il problema ormai molto diffuso della quarta – a volte terza – settimana):

- con una nuova difficoltà dei servizi di welfare nel percepire questi processi, perché si tratta il più delle volte di quelle situazioni di disagio invisibile, cui si è fatto poc'anzi riferimento, che non rientrano nel mandato istituzionale di questi servizi;
- con vergogna da parte di queste persone ad esplicitare la nuova condizione in cui il singolo o la famiglia si vengono a trovare, poiché tale ammissione contrasterebbe con l'ideologia performativa dominante (si temono le "stimate" del povero o, peggio, del fallito che il ricorso ai servizi sembra automaticamente assegnare nell'immaginario collettivo).

Gli eventi biografici che provocano questi slittamenti fino a pochi anni fa appartenevano alla sfera della "naturalità", ma oggi, in un contesto in cui molti 'airbag' del vecchio modello di welfare sono insufficienti o sono stati parzialmente ridotti, provocano spesso all'interno delle famiglie smottamenti tellurici irreversibili; pensiamo ad esempio:

- all'insorgere improvviso di una malattia o di una situazione di invalidità permanente in chi rappresenta la principale fonte di reddito in una famiglia;
- all'uscita, anche temporanea, dal mercato del lavoro di persone intorno ai cinquant'anni;
- alla situazione di anziani che invecchiano senza avere figli in grado di sostenerli;
- a donne separate con figli e con poche reti parentali e sociali;

- a coppie che passano improvvisamente dal poter contare su due genitori in grado di accudire i figli al dover fare i conti con due genitori invalidi da accudire.

Il ceto medio impoverito si presenta come il target politico cruciale di quest'epoca, quello intorno al quale si vincono o si perdono le elezioni (lo è del resto da vent'anni negli Stati Uniti). È come se si fosse costituita una nuova casta di "paria altolocati", di cittadini invisibili e vulnerabili che stanno scivolando, senza particolari fragori, verso la povertà e al contempo, non sentendosi visti dallo Stato in questa loro condizione, sono in esodo silente della cittadinanza, anche perché, a motivo della galoppante evaporazione dei legami sociali, stanno scomparendo i luoghi in cui poter rielaborare insieme ad altri queste difficoltà.

I vulnerabili, pur essendo ormai stimati essere una netta maggioranza nella nostra società (una società dei 2/3 che ribalta di nuovo la bilancia a sfavore dei poveri) si sentono minoranza, nel senso etimologico del termine: si vivono come dei *minores* rispetto ai *majores*, ai maggiorenti, a chi ha più influenza (anche i servi della gleba in fondo sapevano di essere maggioranza numerica rispetto ai *majores*).

L'area dei 'vulnerabili invisibili' sta sviluppando, rispetto al rapporto con le istituzioni e coi soggetti sociali e politici attivi, uno schema di lettura più binario che mai: *noi/voi*, dove *noi* sta per "poveri cittadini colpiti da nuovi disagi e nuove povertà che nessuno riesce a vedere e comprendere" e *voi* sta per "quelli che si fanno le cose loro con i soldi pubblici", dove all'interno delle *cose loro* stanno tutti i tipi di progetti sociali che, ancorché partecipati, non prevedano una co-costruzione iniziale degli obiettivi con i destinatari, e dove tra i *quelli* vengono collocati alla rinfusa, in un'unica genia: Stato, enti locali, aziende sanitarie locali, cooperative sociali, volontariato organizzato.

Così le istituzioni, e soprattutto gli enti locali, non possono non porsi il problema del coinvolgimento di questa maggioranza di vulnerabili, silente e assai diversa della maggioranza silenziosa di cui così spesso si è parlato nella storia del dopoguerra italiano: quella maggioranza era composta da persone conservatrici, che abitavano un contesto sociale più stabile e che non ponevano in questione l'appartenenza allo Stato; la novità odierna consiste nel fatto che *i cittadini passivi oggi, in quanto economicamente ed esistenzialmente esasperati, sono francamente ostili allo Stato e dunque potenzialmente eversivi*.

Al contempo ciò costituisce anche una grande *opportunità*: infatti questa tipologia di persone è in cerca di appartenenze, e dunque, se da un lato può essere attratta da messaggi semplificatori, dall'altro può essere persuasa da un approccio in grado di rassicurare senza illudere.

7. Emergenza democratica e re-invenzione del welfare: due problemi intrecciati

Questa situazione pone due livelli di problemi che si intrecciano nella possibile risposta, ma vanno tenuti concettualmente distinti:

- a) È in atto una vera e propria emergenza democratica silente che richiede una nuova articolazione della democrazia a livello locale.
Per questo è necessario arricchire il modello metodologico e organizzativo che l'attuale sistema di processi partecipativi e di governance propone, in modo che tali percorsi si pongano il tema del coinvolgimento dei cittadini vulnerabili;
- b) Poiché i nuovi disagi che attraversano le persone in questa trasformazione sociale profonda riguardano la vita quotidiana, i servizi di welfare, diventati collettori di una nuova domanda generica di sicurezza, sono chiamati a rivisitare la loro mission:
 - sia perché costituiscono la frontiera cruciale per assumere questo esodo silente dalla partecipazione;
 - sia perché continuando a lavorare nel modo attuale rischiano di creare involontariamente nuove forme di ingiustizia, perdendo quel consenso tra i cittadini che è sempre stato l'ingrediente cruciale della loro efficacia.

8. Il welfare a un punto di non ritorno

Si potrebbe aggiungere che la natura dei nuovi problemi che attraversano la società richiede una svolta forse ancora più radicale. È come se il meccanismo stimolo-risposta (i cittadini segnalano una criticità – la Pubblica Amministrazione istituisce un servizio) cui si è accennato in precedenza stesse deprivando la società civile delle sue risorse per fare fronte ai nuovi problemi. Stiamo infatti parlando di disagi la cui gestione non può avvenire tramite la consueta delega a esperti risolutori, ma chiede un'attivazione della comunità locale, più precisamente una riappropriazione del disagio inscritto nella vita quotidiana.

Ora, (anche tralasciando per un attimo il fatto che i servizi socioassistenziali si occupano di questioni che, toccando il senso profondo di giustizia di una comunità, accendono dibattiti politici incandescenti anche intorno all'erogazione di somme modestissime) anche qualora vi fossero fondi sufficienti per istituire nuovi servizi, costruire nuove forme organizzative non co-progettate con la gente rischia di colludere con diffusa spinta alla delega e alla rivendicazione, che finisce per nascondere il fatto elementare che le persone verso la comunità non hanno solo diritti, ma anche doveri, e che l'esercizio della soli-

darietà, da sostenere con grande discernimento e consapevolezza delle ambivalenze che spesso vi si annidano, sembra oggi essere la via più persuasiva per dare un nome e gestire i nuovi problemi che si stanno presentando.

Più profondamente, ci sembra che i servizi socio-educativi e socio-sanitari abbiano raggiunto una soglia critica, una specie di “punto di non ritorno”, perché le loro configurazioni che abbiamo conosciuto a partire dagli anni '70 (e che tuttora svolgono una funzione cruciale in diverse regioni del nostro Paese), non possono più contare su un consenso sociale diffuso, mentre sta crescendo l'adesione verso ipotesi di smantellamento (con la ripresa dell'antico codice della beneficenza).

Così, o questi servizi costruiscono nuove rappresentazioni dei problemi in campo, sintonizzandosi con le nuove domande dei cittadini, riarticolarlo in modo nuovo la loro mission (che resta ovviamente quella della tutela delle fasce deboli e della promozione della cittadinanza), o rischiano di diventare prodotti di nicchia.

In gioco, insomma, c'è la *costruzione di un nuovo welfare insieme ai cittadini*, allestendo contesti non demagogicamente o illuministicamente partecipativi, ma realmente concertativi in cui convocare non solo i soggetti già formalmente costituiti del pubblico e del privato sociale, ma anche le famiglie portatrici dei nuovi problemi per definirli e gestirli insieme.

È importante sottolineare che nell'ottica qui proposta, a differenza di ipotesi diffuse nel nostro Paese (in particolare in Lombardia):

- esternalizzazioni dei servizi (o parti di essi) a cooperative sociali;
- valorizzazione di associazioni presenti sul territorio e attivazione di cittadini silenti per la gestione di servizi non significano dismissione da parte delle istituzioni del loro ruolo, ma, al contrario, aumento dello spazio pubblico e quindi estensione dell'area di presidio delle istituzioni sul territorio.

A fronte di un cambiamento profondo richiesto al modo di operare di tutta la Pubblica Amministrazione, e in particolare dei servizi di welfare è “fisiologicamente paradossale” che siano spesso proprio i servizi più forti, longevi ed efficienti a faticare maggiormente nell'assunzione di questo cambiamento e della flessibilità che ne consegue. In contesti con servizi di grande qualità come la nostra provincia e l'Emilia-Romagna in generale, il risultato paradossale di tutto ciò che abbiamo detto finora è che, a fronte della crescita di nuovi disagi poco decodificabili attraverso le categorie di lettura a disposizione, e di nuove forme di povertà silenti e timorose di rivelarsi, si producano aree assistite in modo eccellente e aree ignorate. È questo risultato che fa pensare a servizi anche di grande qualità destinati a diventare di nicchia con intorno un mercato prevalentemente selvaggio e sempre meno governabile (il caso delle circa 10.000 badanti in una provincia di mezzo milione di abitanti come Reggio Emilia è il più clamoroso, ma non l'unico).

In sostanza, affermare che siamo una svolta nel welfare significa che l'alternativa a servizi partecipati centrati sulla cittadinanza attiva è quella di un progressivo ritiro verso la marginalizzazione a favore del mercato nero e di quello for profit.

In un'agorà partecipata come quella che qui si auspica, a ognuno è chiesto di fare la propria parte:

- se ai servizi si domanda di uscire dal meccanismo “stimolo-risposta”;
- ai cittadini si chiede di ricordare che non esistono solo diritti, ma anche doveri.

Questo tempo sembra dunque chiedere ai servizi di trasgredire i mandati tradizionali, reinterprestandoli in modo nuovo (interdisciplinare e interorganizzativo – nel senso di integrazione tra le culture organizzative) e di pensarsi come attori di un contesto a crescente frammentazione sociale, diventando costruttori di nuovi legami dotati di senso e creatori di *con-senso* intorno ai prodotti realizzati.

Tutto ciò richiede attenzioni metodologiche congruenti con la delicatezza dell'obiettivo; per mettere in circolo nuove risorse nella comunità locale non è sufficiente la buona volontà o una mobilitazione generica; occorre una strategia intenzionale e vigile, un ascolto attento e una delicata assunzione e rielaborazione delle molte ambivalenze, delle tentazioni verso la delega, l'accentramento o la protesta generica che attraversano abitualmente cittadini, operatori e amministratori coinvolti. La metodologia (il modo con cui si fanno le cose) diventa così la frontiera cruciale della riprogettazione di questi servizi.

9. Centralità del metodo

Se dunque per i servizi pubblici e le organizzazioni della società civile che si occupano dei disagi vecchi e nuovi delle persone adulte, il cuore del problema è metodologico, diventa cruciale attrezzare un pensiero sul *come*.

L'“intelligenza degli strumenti” è particolarmente necessaria in un tempo in cui abbondano le letture macro, le indicazioni generali e i documenti di progettazione, mentre la traduzione dal dire al fare, il passaggio dal cielo delle idee alla terra del quotidiano, è spesso trascurato. In fondo l'organizzazione è la forma della politica e gli strumenti condensano al loro interno un intenso lavoro ipotetico collocato su più livelli: dalle letture di scenario alla ricognizione di un contesto, fino alla simulazione dell'impatto che un'azione può avere sulla realtà.

Per mettere in circolo nuove risorse nella comunità locale non è sufficiente la buona volontà o una mobilitazione generica; occorre una strategia intenzionale e vigile, un ascolto attento e una delicata assunzione e rielaborazione del-

le molte ambivalenze, delle tentazioni verso la delega, l'accentramento o la protesta generica che attraversano abitualmente cittadini, operatori e amministratori coinvolti. Siamo afflitti da metodi "partecipazionisti" piuttosto semplificatori che oscillano tra la presa della Bastiglia ("solo chi è alla base detiene la lettura giusta ed è portatore di energie sane") e il paternalismo illuminista di chi ritiene di avere la lettura giusta solo perché ha "studiato". Se la partecipazione non sgorga più spontaneamente dai cittadini, se convocare una riunione significa il più delle volte ritrovarsi in quattro o cinque questo non significa che non esistano risorse latenti; queste vanno tuttavia accompagnate a crescere; ed è evidente che in questo accompagnamento sia insito il rischio della manipolazione. Così la metodologia (il modo con cui si fanno le cose) diventa la frontiera cruciale della democrazia.

Si tratta di far crescere esperienze di lavoro di gruppi, intorno al fronteggiamento di problemi concreti, che non siano né di semplice discussione, né di autoaiuto, né di psicoterapia, né di formazione, né di mera realizzazione pratica di attività. Ciò che oggi serve sono gruppi che stiano a cavallo tra progettazione di interventi e riflessione sulle vicende dei singoli e delle famiglie, in cui i conduttori non fuggano la responsabilità e il rischio di proporre ipotesi, ma accettino di riformularle alla luce delle osservazioni delle persone presenti (non pensando cioè di detenere l'"interpretazione autentica" dei bisogni delle famiglie) (cfr. p. 62).

Per intercettare i nuovi disagi di persone che provano vergogna ad esporsi, non basta avere servizi di attesa). Occorre attrezzare un ascolto itinerante, se del caso visitando e intervistando le persone, ma soprattutto allestendo occasioni di convivialità.

La nostra società crea una miriade di opportunità per fare festa (concerti, compleanni, feste di quartiere, di paese o di classe): spesso però queste occasioni non sono pensate per ri-costruire un tessuto di legami sociali e risultano così più giustapposizioni di corpi che incontri reali tra persone in grado di tessere rapporti.

Allestire una comunità educante e ospitale, richiede, ad esempio, che un'Amministrazione comunale visualizzi la miriade di luoghi e di figure che ogni giorno intercettano, per i più svariati motivi, un grande numero di cittadini: non solo gli URP, non solo i servizi sociali, educativi e sanitari, ma anche i vigili urbani, gli sportelli dell'anagrafe e dei CUP, gli esercizi commerciali (edicole, piccoli negozi di alimentari o di abbigliamento). Percepire questo insieme di punti di ascolto diffusi come un sistema (non consapevole di sé), aiuterebbe a immaginare strategie di connessione di sostegno nello svolgimento di un tutoring educativo diffuso collocabile ben al di là degli specialismi di settore.

Se i servizi di welfare sono, come si è detto, a un punto di non ritorno, vale a dire toccano dei limiti rispetto al loro ampliamento e sono chiamati a coinvolgere i soggetti della società civile per allestire una comunità più ospitale

verso le fragilità che sempre più segnano questa epoca -e che ci accompagneranno molto probabilmente per parecchio tempo-, ciò che è richiesto a chi ha responsabilità pubbliche è di allestire un sistema di solidarietà diffusa pensando non solo le linee strategiche generali, ma anche le modalità minute di concretizzazione organizzativa e procedurale: non si può immaginare infatti che le culture organizzative sedimentate nei diversi sottosistemi della pubblica amministrazione o nel privato sociale si integrino automaticamente senza un accompagnamento paziente e non breve; né ci si può illudere che i cittadini contattati con varie modalità siano immediatamente disponibili a raccontare i loro disagi e a collaborare con le istituzioni.

Si tratta dunque di allestire un processo di accompagnamento educativo collocato su tre livelli:

- a) collaborazione tra organizzazioni per l'allestimento di un ascolto e di un tutoring educativo diffuso;
- b) costruzione di nuove competenze di ascolto e accompagnamento in soggetti che non immaginano queste funzioni tra le loro vocazioni (né le vedono nel loro 'mandato' – cfr. i soggetti prima citati: negozianti, vigili urbani, ...), ma che le utilizzano quotidianamente;
- c) ascoltare accompagnare in modo nuovo le persone che attraversano i nuovi disagi.

Agli allestitori di un simile processo sono richieste competenze adeguate in grado di:

- governare le ambivalenze che ineludibilmente abitano questi processi;
- costruire occasioni di riflessione dentro al fare (la disponibilità a collaborare per “fare qualcosa” è molto più diffusa di quella a riflettere sul senso di ciò che si fa);
- organizzare gruppi di lavoro coi cittadini che si collochino tra progettazione socio-educativa e autoriflessione (gruppi che non sono di formazione, ma nemmeno di auto-aiuto, né di psicoterapia, ma nemmeno gruppi di semplice progettazione operativa”).

10. Le nostre ipotesi di lavoro

Proviamo ora a ricapitolare le ricadute del ragionamento più ampio fin qui svolto sulle ipotesi che in modo più ravvicinato hanno sostenuto l'avvio di questo nostro percorso.

- a) *le famiglie da sole non ce la fanno*: i problemi che la struttura della vita sociale oggi scarica sulle singole famiglie rende molto ardua la gestione di tali problemi secondo l'ottica autarchica che da un lato la letteratura agiografica sulla “famiglia armonica”, dall'altro lato la visione individualistica

sancita dalle norme giuridiche tenderebbe a favorire; occorrono supporti, reti di varia natura; chi li ha già non avverte il problema; chi non li ha, e sono i più, soffre, a diversi livelli e con esiti tangibili (il tasso di separazioni ad esempio è in aumento esponenziale);

- b) *questa situazione è determinata da un contesto più ampio* che vede nelle nostre società occidentali la *crisi dei legami sociali*, lo sfaldamento del senso che teneva insieme le comunità locali (e che legittimava l'esistenza dei servizi di welfare nella configurazione organizzativa che conosciamo); è per questo che pratiche sociali diffuse che hanno agito da sempre silenziosamente nella vita delle comunità (tanto da apparire "naturali"), chiedono oggi di venire rinforzate e riprodotte (volontariato, reti, ecc.); – occorre *ri-allestire il sociale*, perché in assenza di un investimento intenzionale è molto probabile la progressiva evaporazione del sociale verso un individualismo di massa, una frammentazione pulviscolare ricomposta solo a livello mediatico –; ed è sempre per questa ragione che i servizi sono costretti ad ogni passo a costruire consenso intorno alle loro iniziative e alla loro stessa esistenza; ecco perché un servizio co-costruito da istituzioni e società civile, intenzionato a valorizzare nella gestione delle proprie attività famiglie-risorsa, si propone come un'organizzazione che *offre un prodotto nel prodotto*: non solo infatti l'erogazione di servizi per le famiglie, ma anche la ri-costruzione di legami sociali in una società in crescente frammentazione;
- c) *i servizi socioassistenziali sono operati da un ristretto gruppo di utenti* (in genere provenienti da famiglie cosiddette "multiproblematiche") che assorbe la maggior parte del lavoro degli operatori; ovviamente ci si interroga sull'eticità di una scelta che per occuparsi del 5% di ultimi dimentica il 25% di penultimi e terzultimi che – se non gestiti – finiscono per ingrossare ineludibilmente l'area degli ultimi, ma è importante anche chiedersi se spostare risorse nella fascia della cosiddetta "normalità" allo scopo di aprire consapevolezze e di conseguenza *ricostruire, rinforzare e imprenditivizzare reti di solidarietà*, non possa *produrre una maggiore capacità del sistema-territorio di venire incontro alle esigenze di ultimi, penultimi e terzultimi*;
- d) è importante nella costruzione di questi servizi tenere presente *alcuni elementi cruciali* (perché di essi scarseggia la vita quotidiana):
- *favorire la costituzione di luoghi di coabitazione intergenerazionale*;
 - *promuovere occasioni di incontro intermedie tra la semplice aggregazione* (la festa "pensata") *e il confronto strutturato* (l'incontro dei genitori con l'esperto, l'assemblea dei genitori a scuola, ecc.): momenti di convivialità progettati potrebbero rappresentare situazioni in grado di sostenere nei genitori la costruzione del proprio ruolo attraverso processi di identificazione con l'esperienza degli altri genitori, mantenendosi su quel livello di "leggerezza" che abbiamo visto prima essere un requisito

importante affinché i genitori riescano a produrre un confronto autentico ed utile; si tratta di favorire l'apertura di spazi per facilitare forme di autorganizzazione e momenti di incontro, feste tra gruppi di amici, spazi che favoriscano l'accesso e l'utilizzo di luoghi "intermedi" tra le dimensioni pubbliche e quelle private, tra familiare e comunità locale; si tratta di luoghi di socialità, che consentono relazioni non strutturate tra gli adulti e, ad esempio per i bambini più piccoli, libertà di movimento, scoperta e autonomia; la promozione di queste iniziative può rappresentare anche una sponda alla stanchezza da tempo saturato dal lavoro e dall'accudimento spesso in solitudine nella gestione dei figli; va tenuto presente che la partecipazione intesa come mobilitazione, gestione diretta e attivazione tende ad essere meno apprezzata dai genitori che segnalano piuttosto l'esigenza che qualcuno pensi e organizzi degli spazi per sé e per i propri bambini in grado di raccogliere il desiderio di socialità; questi luoghi intermedi potrebbero quindi costituire una leva importante per produrre maggiore integrazione sociale, perché l'esperienza di genitore potrebbe essere sviluppata come risorsa che unisce la comunità;

- *investire progettualmente tutta l'area del quotidiano*: nella costruzione dello spazio sociale, in ciò che produce integrazione sociale all'interno di una comunità, non contribuiscono solo le attività che hanno un oggetto esplicitamente e formalmente socioassistenziale o socioeducativo, ma anche tutta un'altra serie di oggetti di interesse che hanno come denominatore comune l'interazione stretta con la vita quotidiana delle famiglie e che proprio per questo assumono una pregnanza emotiva, una intimità presso le persone in grado di rendere iniziative relative a questi oggetti produttive di legame sociale con un'intensità rilevante e in genere sottovalutata nel pensiero sul sociale; si pensi ad esempio al tema dell'alimentazione (di grande rilevanza dopo le vicende BSE e OGM), delle vaccinazioni, delle cure alternative, ma anche all'illuminazione delle strade, alla progettazione e alla gestione dei parchi di quartiere, ...; consentire ai cittadini di *riprogettare spazi pubblici* a partire da problemi concreti e quotidiani ci sembra il completamento più congruente della filosofia che ispira questo nostro percorso, che si colloca nell'ottica della *comunità educante*, vale a dire consapevole della valenza educativa di ogni scelta pubblica, in particolare di quelle che presiedono alla gestione degli spazi.

11. Una sfida urgente, rischiosa e appassionante

Ci si può imbarcare in avventure come quella di *C'entro* solo se si utilizza uno sguardo in grado di non considerare reale solo ciò che si vede e si tocca, ma anche ciò che può svilupparsi, ciò che è potenzialmente presente.

Quando si avvia un progetto si tende a pensare che le risorse siano costituite dai soldi e dagli operatori a disposizione. Tuttavia le risorse di un progetto socio-educativo sono anche quelle che possono crescere in itinere. È una questione di vision dunque: se ho in testa l'ipotesi che nel sottosuolo del sociale giacciono risorse carsiche in cerca di canali per poter generare nuovi corsi di azione, si può ipotizzare di trasformare l'energia delle persone (oggi bloccata dalla paura dell'altro e spesso rapita da messaggi semplificatori) in forza costruttiva, in risorsa per leggere e gestire problemi che attraversano la quotidianità di una comunità locale.

E infine, la storia non è un mero progresso lineare, né un eterno ritorno, bensì una sequenza di bivi in cui le circostanze creano delle energie disponibili per operare cambiamenti ed è responsabilità degli uomini e delle donne dare una direzione a questo cambiamento nel senso della promozione o della sovrappaffazione della persona umana.

Il tempo che stiamo vivendo sembra davvero carico di queste ambivalenze, che vanno colte come opportunità: l'ambivalenza ha comunque una polarità positiva. Pertanto se quest'epoca ci propone criticità da cui nessuno (enti locali, scuole, parrocchie, famiglie, associazioni, ...) può uscire da solo, una situazione simile può favorire la costruzione di collaborazioni; e se questo tempo ci fa prendere contatto con la necessità di ripensare il welfare insieme ai cittadini a partire dal fronteggiamento dei loro problemi quotidiani, sembrano davvero significative le opportunità che, insieme alle tante difficoltà, ci vengono offerte.

In assenza di un simile impegno, che è insieme politico, organizzativo e metodologico, è forte il rischio che gli attuali emarginati finiscano in sacche di esclusione da cui non è più possibile uscire e che gli attuali vulnerabili (la maggioranza delle persone) scivolino in una zona di invisibilità con cui sarà sempre più arduo negoziare.

Il lavoro che ci attende è dunque insieme urgente e rischioso, ma anche appassionante e gravido di potenzialità generative.