

CONVEGNO PRESENTAZIONE REPORT POVERTÀ E RISORSE 2016

a cura dell'OSSERVATORIO CARITAS DIOCESANA FORLÌ - BERTINORO

Giovedì 27 aprile 2017

aula 15 - Teaching Hub Campus Universitario Forlì

Verso una comunità che si prende cura: quali percorsi?

Nicoletta Pavesi, Università Cattolica, Milano

Intendo strutturare il mio intervento in tre parti:

1. uno sguardo sociale all'oggi: se è pur vero che ragioniamo di un territorio specifico, è altrettanto vero che viviamo in un sistema globale, in cui gli elementi sociali, culturali, economici, politici macro incidono in maniera rilevante sulle nostre vite, concorrono a causarne i problemi ma anche a definire le opportunità. La dinamica micro-macro non può essere taciuta.
2. una riflessione sul lavoro di comunità, che vuole essere il cuore del mio intervento
3. alcune strategie concrete per aiutare le nostre comunità a "stare bene".

La società nella quale viviamo noi oggi viene definita da Mauro Magatti come Tecno-nichilista; in essa ad una forte interazione tecnico-economica si collega una progressiva frammentazione sociale. Questo capitalismo tecno-nichilista, che ha preso l'avvio negli anni ottanta in epoca tatcheriano-reaganiana, può essere sintetizzato facendo riferimento a tre dimensioni:

1. Una dimensione economica: In questo ambito va segnalata l'estensione dell'economia di mercato ad aree sempre più vaste del pianeta e insieme si ha un processo di crescita di importanza della dimensione finanziaria in forme globali, rispetto alle quali le istituzioni nazionali e la politica in generale perdono di potere di controllo;
2. Una dimensione tecnologica: la rivoluzione digitale ha fatto sì che si creasse una fitta rete di apparati tecnologici e procedurali sempre più razionalizzati, raffinati, connessi e autoreferenziali, integrati con i sistemi economico-finanziari cui accennavo prima;
3. Una dimensione sociale: si è avuta la liberazione dei desideri di autorealizzazione ricondotti all'attimo fuggente, che sostituisce piano piano la fatica quotidiana della ricerca di senso e della costruzione di

relazioni durature; si tende a scegliere il godimento individuale nel qui e ora senza memoria e senza tempo, svincolato da impegni e responsabilità societari, verso gli altri e verso il futuro.

In poche parole, il cittadino contemporaneo, sempre più individuo e sempre meno persona, spesso non ha alcuna dimestichezza con le idee di integrazione sociale, partecipazione, gestione sociale, di responsabilità. Se negli anni settanta Gaber poteva cantare Libertà è partecipazione, oggi dovremmo tristemente cantare Libertà è individualismo. Perché ho fatto questa premessa apparentemente lontana dall'oggetto del mio intervento e del nostro incontro? Perché la crisi del sistema di welfare che stiamo vivendo oggi nasce non soltanto da una crisi di tipo economico, quanto da una crisi di consenso sociale, dalla crisi del principio di solidarietà fra gli esseri umani.

L'idea della solidarietà fiscale, del sostegno a chi è più debole e vulnerabile, dell'impegno a garantire servizi, oggi sempre più spesso viene sostituita da un rancore aggressivo nei confronti di intere fasce di popolazione che vengono accusate di sottrarre quote di ricchezza. Quello che è andato in crisi, dunque, è il legame sociale che ha trascinato nella sua crisi la solidarietà e il principio etico della reciprocità che sta alla base delle relazioni sociali. E' indubbio che a questa condizione di crisi abbia anche collaborato un modello di stato sociale di matrice assistenzialistica che, con interventi generici, standardizzati, raramente oggetto di valutazione, è stato incapace di sostenere le persone e i gruppi nel maturare una loro autonomia, una loro capacità di prendere in mano le proprie vite. Il welfare, lo sappiamo bene, per molti anni ha prodotto più assistenzialismo che sviluppo: come sostengono alcuni autori, paradossalmente, maggiore è stato il Welfare State, minore è stato lo sviluppo delle comunità locali. Ancora, maggiore è stato il welfare con ottica riparativa invece che promozionale, maggiore è stata la crescita incontrollabile e incontrollata della domanda di servizi, con il presentarsi di sempre nuove forme di bisogno, che hanno richiesto ulteriori investimenti senza però ottenere i benefici attesi.

Il welfare che ora è in crisi è un welfare che ha sempre più pensato alle fragilità come un compito dei servizi, e non un problema delle comunità. Con una doppia ricaduta problematica. Anzitutto sulle persone assistite: il criterio della presa in carico da parte di un servizio della persona in quanto appartenente ad una categoria perché portatore di un problema (disabile, povero, tossicodipendente, eccetera) lo riduce a fruitore di quel servizio specialistico e in un certo senso lo cristallizza e lo rinforza in quel ruolo, correndo spesso il rischio di renderlo dipendente dal servizio stesso. Quante volte abbiamo sentito gli operatori

lamentarsi degli utenti che sfruttano i servizi? Dall'altra parte c'è una ricaduta problematica sulle comunità stesse che non si assumono la responsabilità di se stesse, delegando un terzo (l'ente pubblico o le organizzazioni di terzo e quarto settore) a farsi carico delle fragilità, e perdendo ciò che caratterizza invece l'essere comunità: la coesione, la fiducia, il senso di responsabilità reciproco fra le persone che compongono quella comunità.

La crisi del welfare, allora, può essere considerata una crisi di responsabilità sociale, cioè una crisi della presa in carico comunitaria dei problemi, ma anche della capacità di mettere in comune le risorse.

Ecco allora la necessità di trovare le risposte ai problemi all'interno di una logica di welfare community, che da una parte porti ad attenuare la crisi di consenso rispetto alle politiche di tutela del benessere, dall'altra parte sia in grado di alimentare pratiche sociali ed educative capaci di favorire la responsabilità diffusa tra tutti i cittadini, anche quelli segnati da problemi, da fatiche, da difficoltà. L'ottica in cui muoversi deve allora diventare quella dell'inclusione, che crea spazi per l'autonomia progettuale, piuttosto che quella della segregazione che inibisce l'iniziativa delle persone.

Alla base del modello di welfare community c'è l'idea che la possibilità di raggiungere una condizione di benessere non dipende solo dall'individuo, ma è necessario che le persone con lui in relazione si comportino in modo facilitante; tutti devono collaborare a un benessere delle relazioni in cui sono implicati, a partire da quelle familiari, accettando l'apparente paradosso che il benessere personale non può derivare da una logica individualista, bensì da una strategia cooperativa (Carrà- Pavesi, 2015). Si tratta cioè di collocarsi nella prospettiva dei cosiddetti "beni comuni" (Donati, 2011), ossia quei beni che possono essere prodotti e utilizzati soltanto attraverso relazioni sociali piene. È questo il motivo principale per cui nella progettazione dei servizi alla persona è opportuno abbandonare un'ottica individualista e settoriale, che considera la persona isolata, per assumere come punto di vista quello delle relazioni, anzitutto delle relazioni familiari: un servizio deve sempre tenere in considerazione, oltre alla persona, le sue reti di relazione familiari, parentali, amicali, di prossimità. Avere quest'attenzione significa intendere i problemi e le relative soluzioni come concernenti una rete di relazioni, che deve essere rafforzata e supportata affinché a propria volta rafforzi e supporti i singoli individui che ne fanno parte. In questo modo si genera un benessere relazionale. È questa la ragione per cui occorre lavorare per una "familiarizzazione" dei servizi, ovvero verso interventi

modulati secondo uno stile quanto più possibile simile a quello che viene usato nell'ambito della cura esercitata in famiglia (Carrà, 2003). Permettetemi di giustificare brevemente questo mio costante richiamo alla famiglia. Per fare questo devo risalire all'essenza stessa della relazione familiare, che è crocevia tra individuo e società, tra diritti individuali e diritti intersoggettivi, che la famiglia è continuamente chiamata a mediare. Potremmo dire che la famiglia filtra continuamente i diversi provvedimenti del welfare, coniugandoli con le sue esigenze quotidiane. L'efficacia del welfare nel suo complesso non è misurabile se non verificando se il filtro delle relazioni familiari riesce a reggerne l'impatto: proprio questa competenza rende la famiglia titolare di una «cittadinanza societaria», come ci spiega Donati, «in quanto realtà solidaristica e non semplicemente in quanto somma dei diritti-doveri dei suoi singoli membri» (Donati, 1995 p. 9): l'esito di tale azione congiunta dei soggetti è un benessere che nasce non dal soddisfacimento di aspettative individuali, ma dalla capacità di raggiungere un equilibrio ottimale tra di esse, attraverso il concorso attivo di tutti i membri che vedono nella relazione familiare non un mezzo per la propria autorealizzazione, ma un fine in sé.

La dimensione pro-sociale della famiglia è dunque evidente nelle molteplici mediazioni sociali che essa opera sia al suo interno che nei confronti dell'esterno. Tali "mediazioni" possono essere esplicitate in termini di "capitale sociale" in quanto fondate sulle relazioni significative sia intrafamiliari sia tra la famiglia e gli attori esterni (informali e formali). Le relazioni familiari, nella misura in cui sono reciprocamente orientate, volte al bene, fondate sul dono, la gratuità, la solidarietà reciproca, costruiscono delle aspettative reciproche fra i membri della famiglia, aspettative, come sottolinea Prandini, caratterizzate da affidabilità (perché ognuno si fida che l'altro si fiderà di lui) e da reciprocità, intesa come debito positivo: ognuno sa infatti che ciò che ha donato agli altri, nel caso di bisogno, sarà reciprocato.

Evidenze empiriche hanno messo in luce come relazioni fiduciarie familiari del tipo sopra descritto generino comportamenti fiduciosi anche al di fuori della famiglia: se e in quanto la famiglia si vive come rete di cooperazione primaria, la pratica cooperativa diviene un habitus del soggetto. Non solo, il capitale sociale familiare (ossia generato dentro le relazioni familiari) è positivamente correlato sia con gli scambi di beni e servizi nell'ambito della rete informale (parentela allargata, reti amicali e di vicinato) sia con la partecipazione comunitaria: le famiglie che possiedono un alto capitale sociale primario (ossia vivono al loro interno relazioni fiduciarie di dono reciproco) sono in grado di generare azioni

civiche rivolte alla comunità di appartenenza, beni e servizi rivolti alla rete familiare e a quella dei conoscenti, partecipano maggiormente alla vita associativa, sono più impegnate nel volontariato. In sintesi, la famiglia, se sostenuta da adeguate politiche sociali nella sua specificità familiare, ossia nelle sue relazioni di reciprocità, è il punto di partenza per ricreare relazioni fiduciarie nella comunità: ecco la generatività sociale della famiglia.

I processi di individualizzazione che caratterizzano la nostra epoca, tuttavia, spesso bloccano la funzione di mediazione della famiglia, perché anche in essa tende a prevalere la cultura dell'individualismo e della frammentazione, della enfaticizzazione dei diritti dei suoi singoli componenti, facendo passare in secondo piano quelli che appartengono alla relazione nel suo complesso. Ecco perché allora è necessario investire sul familiare, favorendolo, promuovendone le relazioni: esso infatti è il primo luogo in cui costruire percorsi di *care*, attraverso la capacitazione delle famiglie stesse, in cui va favorita la capacità di condurre in modo riflessivo la propria vita (Prandini, 2013). E questo non per un inutile buonismo ideologico, ma perché senza famiglia non c'è comunità.

Il benessere, dunque, compete a tutti. Ecco allora la necessità di promuovere interventi di *community care*, che si struttura in diverse dimensioni: 1. la **care in the community** che consiste nel mettere le professionalità a servizio della comunità per erogare servizi su un dato territorio; 2. la **care for the community**, che consiste nell'attività dei professionisti che si mettono a disposizione di un certo territorio, collaborando con i decisori politici o le organizzazioni che producono servizi per sensibilizzarli rispetto ai problemi - vecchi e nuovi - di una data comunità, per assisterli nella progettazione di nuovi servizi o per migliorare quelli esistenti, nel rivedere le politiche locali, eccetera; 3. La **care by the community**, che consiste nel sostenere, promuovere, accompagnare relazionalmente le reti informali, familiari, amicali, di vicinato, i gruppi di mutuo aiuto, i gruppi spontanei di cittadini, le organizzazioni di volontariato, nelle loro attività prossimali di produzione di ben-essere. E' su quest'ultima dimensione che vorrei concentrare la mia attenzione, senza ovviamente negare l'importanza delle prime due.

La prospettiva della *care by the community* ribalta la vecchia concezione di comunità locale: non più bacino di utenza, contenitore di bisogni da soddisfare e di deficit da colmare, ma soggetto collettivo e plurale, capace di azione, risorsa essenziale per sviluppare le competenze per una vita "buona" delle persone e delle famiglie che la abitano. Ma quali sono queste competenze che le comunità possono mettere in campo? Sono le capacità delle persone, delle famiglie, dei

gruppi, delle organizzazioni, della comunità stessa di soddisfare i propri bisogni, i propri desideri, di raggiungere i propri obiettivi, di far fronte alle sfide che la complessità costantemente mette sul nostro cammino. Come? Anzitutto costruendo, alimentando, curando (nel senso di prendersi cura, di avere a cuore) le relazioni con gli altri, mettendo in circolo risorse materiali e immateriali per esercitare un controllo sulla propria vita e vivere una vita “buona”.

Tutto questo richiama necessariamente a un diffuso senso di responsabilità, allo sviluppo di capacità cooperative, e – non da ultimo – richiama alla necessità che tutti riconosciamo che il bene comune è, appunto, un “bene” e che dall’impegno congiunto e dalla reciproca solidarietà derivano benefici a ciascuno. La consapevolezza di vantaggi futuri rende accettabili i costi, le fatiche in termini di impegno.

Si tratta allora di promuovere un’idea di comunità nella quale i principi della giustizia sociale, dell’uguaglianza di opportunità, della legalità, eccetera siano basati sul principio della **fraternità**. E’ questo uno dei pilastri dell’economia civile, che mi sembra bene di adatti al nostro discorso sullo sviluppo di comunità: la società fraterna è quella che consente a ciascuno di affermare la propria personalità e la propria dignità, in un contesto di parità, cioè senza che questa diversità diventi elemento di conflitto, ma viceversa di unità. La fraternità è un bene di legame, che fa sì che gli individui liberi e uguali diventino anche persone, cioè soggetti in relazione tra di loro. L’essere fratelli pone le persone allo stesso livello, la relazione è paritaria, le persone sono chiamate a collaborare, competere, negoziare per trovare una dimensione comune e condivisa. Nella relazione fraterna trovano spazio quei “beni di gratuità” che anche l’economia ormai riconosce come centrali, ossia quei beni di carattere relazionale. Il “bene relazionale” è un bene che non si identifica con una prestazione o una merce: esso emerge dalle relazioni umane che animano una famiglia, una associazione, una comunità di vicinato.

Il bene relazionale vive di cooperazione, fiducia, empatia: esso si depauperava con l’antagonismo e la rivalità e si accresce con l’aumentare dei soggetti relazionali implicati. I beni relazionali possono essere fruiti soltanto assieme dai partecipanti, nessun soggetto che faccia parte della relazione può esserne escluso, non sono frazionabili e neppure sono concepibili come semplice somma aritmetica di beni individuali.

Allora, se siamo convinti che il benessere passi dentro le relazioni, occorre investire in relazioni, promuoverle, curarle. Anche perché da più parti ci sentiamo dire che il problema della nostra società è un problema di mancanza di

coesione sociale: essa è un bene di tutti, fondamentale per la nostra vita, come l'aria che respiriamo. Se non c'è aria non c'è vita biologica. Se non c'è coesione sociale non c'è vita sociale. Come allora rigenerare coesione sociale?

Un elemento chiave è la produzione/costruzione/generazione e il mantenimento dei **legami sociali**, che vivono però di una doppia anima: essi sono risorsa ma anche vincolo. I legami servono, perché ci mettono in collegamento e ci danno sicurezza. Ma nello stesso tempo sono, appunto, legami, cioè in qualche modo ci legano, ci obbligano, limitano la nostra libertà individuale, producono responsabilità e doveri. Ne abbiamo bisogno, perché sappiamo per esperienza che il nostro benessere dipende dai legami sociali, ma li temiamo perché richiedono fatica, impegno, responsabilità. Insomma: la loro dimensione di risorsa ci piace, quella di vincolo molto meno. L'enfasi contemporanea sul primato della libertà e del vantaggio individuale mette a rischio proprio questa dimensione del legame sociale: quella della responsabilità degli uni nei confronti degli altri. Insomma, vorremmo i vantaggi, senza le fatiche. Il rischio è che noi semplicemente abitiamo le relazioni, ma non le viviamo nella loro pienezza. Cerchiamo di usarle, ma non le reciprociamo. E questo le rende deboli e sfilacciate, minando quindi la coesione sociale.

Penso che allora occorra lavorare su questo aspetto: trasformate i non luoghi che attraversiamo in modo anonimo, utilitaristico, in spazi comuni di condivisione. Dobbiamo imparare a sostare nei luoghi delle nostre relazioni e non solo attraversarli, occorre che impariamo ad avere cura dei luoghi della nostra vita perché diventino luoghi in cui prendersi cura (avere a cuore) gli uni degli altri.

E questo non lo facciamo perché c'è un imperativo etico che ce lo imponga, ma anzitutto perché è l'esperienza quotidiana che ci dice che c'è un futuro soltanto se riusciamo ad attenuare l'egocentrismo che permea il nostro vivere, per creare forme di compagnia fra esseri umani che insieme passano attraverso questo tempo pieno di contraddizioni, fatiche, rischi.

Dunque, dicevamo, occorre lavorare per ri-costruire spazi comuni. Ma cosa intendo per spazio comune? Penso che sia utile chiarire anzitutto la differenza tra spazio pubblico e spazio comune. Il primo è qualcosa che tutti hanno il diritto di utilizzare, ma che non sempre viene sentito come proprio, da condividere con altri, da costruire insieme per fare fronte a sfide comuni. La stessa forma dello spazio pubblico, in quando decisa dall'alto, può essere percepita dai cittadini come estranea alla loro esperienza di vita. Lo spazio pubblico è – in estrema

sintesi e nella prassi comune – qualcosa da usare, da consumare, quando non da osteggiare o da contrastare.

Lo spazio comune, invece, è un luogo non soltanto fisico, ma anche emotivo, mentale, antropologico in cui la dialettica tra diversi viene accettata e gestita trovare delle convergenze, degli interessi e dei territori comuni di scambio. In esso predomina la logica cooperativa, che non nega il dissenso o il conflitto, ma li gestisce. E' il luogo in cui costruire "imprese sociali" attorno a problemi, interessi e desideri comuni. Lo spazio comune, dunque, non è un luogo "altro", "estraneo" da usare, ma uno spazio da costruire e abitare per leggere e affrontare seriamente le sfide della nostra, delle nostre vite. In un bel saggio di qualche anno fa Lavanco e Romano sostenevano che lo spazio pubblico è il luogo in cui si condividono le risposte, mentre lo spazio comune è quello in cui si co-costruiscono anzitutto le domande, a partire da quelle di senso, di cui oggi abbiamo tanto bisogno. Le risposte, soprattutto quelle standardizzate dello spazio pubblico, di fatto sottraggono interesse per l'interrogazione, hanno le caratteristiche di essere pre-definite dagli esperti per professione, non articolano e condividono un pensiero capace di confrontarsi con il sapere per esperienza, dimensione che invece è fondamentale nello spazio comune. Dunque, spesso le risposte predeterminate dello spazio pubblico sono meno preziose delle domande faticosamente generate nello spazio comune.

Ecco allora uno degli obiettivi del lavoro di comunità inteso come sviluppo di comunità: costruire spazi fisici e insieme mentali ed emotivi per coinvolgere tutti gli attori sociali, individuali e collettivi, formali e informali, di un territorio per anzitutto leggere e comprendere la propria realtà di vita; favorire la partecipazione di tutti i cittadini in quanto portatori di desideri, bisogni, capacità e risorse; favorire la generazione di nuovi legami e reti sociali e prendersi cura di quelli esistenti; interloquire con le istituzioni per creare spazi di co-progettazione e co-gestione; ridurre in questo modo la percezione di distanza fra i cittadini e le istituzioni.

Si tratta allora di muoversi verso un modello di intervento basato sulla condivisione della responsabilità e sulla valorizzazione delle risorse di tutti, anche di chi in un certo momento sta attraversando un periodo faticoso, vive una particolare difficoltà o è in condizioni di fragilità. Diventa centrale il lavoro in ottica di *peer advocacy*, in cui l'operatore professionista (dell'ente pubblico o dell'organizzazione di terzo settore) ha il compito di sostenere le persone, le famiglie, i gruppi segnati da problemi, riconoscendone e valorizzandone le

capacità fino al raggiungimento di una loro piena autonomia all'interno di una comunità che si fa carico del problema e del processo di presa in carico.

Si tratta di passare da un modello di intervento che possiamo intendere di "cure" - in cui è prevista una relazione di tipo asimmetrico tra chi sa e dà (l'operatore) e chi non sa e può solo ricevere (l'utente, il paziente), in cui la persona è vista sulla base di ciò che le manca, del suo problema che va aggredito da un sapere esperto che prescrive il giusto intervento, assumendo la persona isolata dal suo mondo - ad un modello di care, in cui la persona non viene ridotta al suo problema, ma è considerata nella sua completezza, con le sue potenzialità, capacità, risorse, di lettura della sua situazione, di resilienza, di azione, di connessione. La logica della care sa vedere il contesto relazionale in cui le persone vivono, prima di tutto quello familiare, quando presente, lo assume come risorsa per il miglioramento delle condizioni di vita. La logica della care, infine, è "buona" anche per l'operatore che è chiamato ad essere aperto, creativo nel costruire relazioni di fiducia che fanno stare bene tutte le persone coinvolte nella relazione stessa (operatore compreso).

Si tratta allora di lavorare facendo dialogare sapere esperto professionale e sapere esperto per esperienza di vita (Pavesi, 2012); si tratta di co-costruire interventi che impattano sulla vita delle persone non assumendo le persone come target (progetti e interventi per le persone), ma lavorando con le persone e con le loro reti (Pavesi, 2015). Si tratta allora di attivare un processo di co-costruzione e co-gestione di progetti in cui si riconoscono competenze diverse ai diversi attori, che agiscono in una "sintesi tra libertà e solidarietà, tra autodeterminazione e impegno a favore della causa collettiva, tra senso del sé, senso dell'altro e senso della storia" (Cesareo e Vaccarini, 2006: 307). Tutto questo, nella convinzione apparentemente rivoluzionaria che "non c'è vera libertà senza solidarietà, autonomia senza impegno, senso del sé senza senso dell'altro (e viceversa)" (Ibidem).

Appare rilevante il ruolo sociale dei professionisti operatori sociali, capaci di stimolare e fornire una guida intenzionale dell'*agency* comunitaria, a sua volta capace di costruire "più comunità", di ricreare o rafforzare legami sociali deboli, stimolare cittadinanza attiva e senso di solidarietà. Se, come dice Folgheraiter, gli operatori sociali "sono gli esperti del benessere, devono finalmente concepirlo non come una delega alla loro superiorità, bensì in termini ecologici, come funzione della qualità dell'ambiente umano e istituzionale ordinario, non di qualche loro alchimia o di protesi artificiali" (Folgheraiter 2000: 63).

Lo sviluppo di comunità allora va ben al di là del lavoro di rete inteso come scambio tra servizi e professionisti (cosa indubbiamente necessaria, sia chiaro, ma non sufficiente per attivare il benessere nelle comunità); esso è invece un lavoro in cui i professionisti riconoscono, generano, valorizzano le reti sociali locali: in una parola, favoriscono la costruzioni di relazioni solidaristiche, fiduciarie, reciproche.

Appare scontato il richiamo alla necessità di attivare processi di empowerment che hanno come finalità quella di sviluppare competenza, partecipazione, autonomia e senso di responsabilità nelle persone e nelle comunità. L'empowerment fa riferimento ad uno specifico processo dell'azione sociale attraverso il quale le persone, le organizzazioni, i gruppi e le comunità acquisiscono competenza sulle proprie vite, al fine di cambiare il proprio ambiente sociale e politico per migliorare l'equità e la qualità di vita (Wallerstein, 2006). Mi rendo conto che parlare di potere può apparire strano, se pensiamo a questo concetto nella sua accezione negativa, come strumento di difesa o di aggressione, come controllo sulle vite degli altri. Ma esiste anche un potere positivo, come la capacità/possibilità appunto dei cittadini di impegnarsi per trasformare il loro ambiente di vita, il loro luogo di convivenza: insomma, come capacitazione alla cura della polis, come abilitazione delle comunità a prendersi cura di se stesse, prima di tutto costituendosi come comunità (Pavesi, 2009). E l'operatore è chiamato ad essere una guida relazionale in questi processi.

Tutto bene, dunque? No, sappiamo bene che ogni cambiamento porta con sé fatiche e resistenze e lo sviluppo di comunità è un processo che introduce un cambiamento, un cambiamento profondo nel modo di pensarci dentro i nostri mondi di vita. Spesso la comunità stessa può mettere in atto dei meccanismi per impedire questo cambiamento, perché esiste un timore innato rispetto al modificarsi delle cose, rispetto all'ignoto. Si può allora introdurre il concetto di anticomunità non tanto come costrutto teorico contrapposto al costrutto della comunità, quanto piuttosto come realtà empirica esistente che tenta di strutturarsi in relazioni, di produrre prassi che contrastino il cambiamento verso una comunità che ha cura di sé. Provo a fare qualche esempio concreto per spiegarmi meglio. Sappiamo bene che un intervento di comunità nasce per rispondere a una domanda, dunque ogni progetto deve partire da una analisi della domanda. Ma chi fa questa analisi? Se la fa l'operatore in solitudine, senza coinvolgere chi in quella comunità vive, rischia di avere una visione distorta (perché parziale, magari anche legata ai suoi bisogni piuttosto che a problemi

reali del territorio) e dunque può produrre risposte inutili, inadeguate, certamente non con le persone, ma sulle persone che saranno semplici utenti di un servizio costruito sulle loro teste. Un altro aspetto può riguardare la professionalità dell'operatore chiamato a fare sviluppo di comunità: paradossalmente, la sua attività ha successo se diviene inutile. Ma quanto l'operatore è disposto a farsi da parte? Riconoscere che la sua competenza professionale non è più necessaria? Che la comunità, su quel tema, sa camminare bene da sola?

Penso possa essere utile anche provare a riflettere su come questa modalità di lavoro con la comunità per sviluppare la comunità stessa abbia una significativa ricaduta nella presa in carico professionale (da parte degli enti pubblici e delle organizzazioni di terzo) delle persone e delle famiglie e sulla risposta ai loro bisogni sempre più spesso complessi.

Gli operatori sociali che lavorano in questo nuovo modello esprimono “una logica lavorativa complessa di tipo ‘combinatorio’, ‘reticolare’ ed ‘emergente’” (Donati, 2001: 141-142): vale a dire che in essa coinvolti a pieno titolo *chi lavora* e *chi gode dei frutti del lavoro*, in un processo di integrazione e di condivisione di responsabilità fra produttori e beneficiari degli interventi. Questi ultimi, pertanto, sono soggetti attivi e partecipi (non meri destinatari passivi), portatori di un sapere esperienziale riguardo alla loro stessa situazione, sono portatori di reti primarie in cui i *caregivers* naturali (per lo più i familiari più stretti, coniugi, o figli, o genitori) ma anche altre reti di prossimità possiedono competenze e abilità di cura che vanno riconosciute, valorizzate e sostenute, vivono in una comunità che può essere supportata nell'esprimere (se già non lo fa) una relazionalità di sostegno e protezione vicina al mondo vitale delle persone.

La sfida professionale degli operatori sociali consiste allora oggi da una parte nell'implementazione, nell'approfondimento critico e creativo dei loro saperi tradizionali e nella loro contaminazione con strumenti teorici e metodologici innovativi; dall'altra nell'implementazione della capacità di stimolare e favorire il rapporto-confronto con i cittadini-utenti, le loro aspettative, le loro competenze, la loro soggettività autonoma e responsabile. Si tratta quindi per chi opera nel produrre welfare di ripensare la centralità della persona e delle sue relazioni significative, qualunque essa sia, qualunque posto occupi nella società, qualunque sia il ruolo esercitato e la sua condizione di vita.

Mettere al centro dell'intervento la persona significa lavorare in un'ottica di fronteggiamento (Folgheraiter, 2006: 149), ossia di un cauto e rispettoso accompagnamento di un agire altrui, seppure debole. L'assunzione di fondo è

che le persone coinvolte in un problema aperto provino a fronteggiarlo, ossia ad affrontarlo operando delle scelte, e dunque sono da ritenersi i primi attori legittimati a valutare cosa per loro è bene e male, quali scelte operare, quali strategie mettere in campo (Ferguson, 2001). L'operatore, in questo caso, si muove entro i parametri posti dal soggetto, in modo costruttivamente dialogico, co-costruendo interpretazioni e vie d'uscita. È questa la logica dell'*empowerment* che regola i rapporti tra operatori e utenti, al fine di stimolare le peculiari risorse di ognuno sprigionandone capacità, potere e responsabilità. La fondamentale attività dell'operatore sociale è quella di agganciarsi ai saperi altrui, siano essi colleghi professionisti, utenti, *caregivers* naturali, familiari, cittadini interessati alla soluzione del problema.

L'*empowerment* rappresenta allora una strategia in cui un operatore è in grado di attivare in soggetti deboli le capacità di dare risposte autonome ai propri problemi, favorendo al costruzione o ri-costruzione delle reti comunicative fra le persone, i gruppi e le comunità, riqualificandone le competenze affettive, cognitive e di potere affinché diventino attivi produttori delle risposte ai loro problemi e insieme diventino risorsa per lo sviluppo della comunità di cui fanno parte (Barnes, 1997).

Il lavoro dell'operatore sociale è allora molto delicato: è quanto mai evidente in questa metodologia di lavoro la dimensione dell'indeterminazione, ossia la mancanza in una data situazione di una soluzione certa al problema; sono invece presenti molteplici percorsi possibili, praticabili, che si possono creare nell'azione stessa.

Per mettere in atto una relazione di aiuto basata sulla logica dell'*empowerment* occorre che l'operatore metta in gioco la capacità di facilitare nel soggetto (persona, gruppo o comunità) lo sviluppo delle abilità cognitive necessarie per comprendere la situazione, per definirla e per dar voce alla propria creatività nel trovare soluzioni, nel tracciare percorsi (Leonardsen, 2006). Di fatto, l'operatore sembra perdere parte del suo potere legato alle competenze professionali (soprattutto, in questo caso, di lettura e interpretazione della situazione), in favore di un processo di sviluppo delle abilità dei soggetti coinvolti nel processo di aiuto.

Operare secondo questa logica richiede all'operatore la messa in crisi di alcuni presupposti tipici del lavoro sociale. Anzitutto si richiede di abbandonare la sua posizione di onnipotenza in favore di una visione dialettica del ruolo: l'operatore sociale deve rinunciare a ritenere il proprio punto di vista quale punto di vista privilegiato sulla base della professionalità, in favore di una prospettiva che non

solo accetti, ma auspichi e favorisca la presenza e l'esplicitazione di prospettive diverse dalla sua (Folgheraiter 2000). Da questo discende anche la rinuncia a interventi totalizzanti da parte dei servizi, in favore del riconoscimento e anzi dello stimolo alla partecipazione attiva e all'assunzione di responsabilità da parte dei soggetti coinvolti (utenti, *caregivers*, cittadini, ecc.).

Si richiede all'operatore di rinunciare a una parte del suo potere in favore delle persone coinvolte nel processo di aiuto: "l'esperto cede potere, cioè lascia fare agli interessati quanto è nelle loro possibilità fare, anzi incentiva il loro fare e il loro decidere predisponendo condizioni favorevoli e assicurando l'opportuna supervisione, permettendo così agli interessati di concorrere alla pianificazione profonda del loro aiuto o della rivendicazione dei loro diritti" (Folgheraiter 2006:163). Diventa allora fondamentale agganciarsi ai saperi altrui, degli utenti, dei familiari, dei nodi della rete prossimale: questo richiede competenze comunicative per entrare in relazione, per comprendere i codici spesso non chiarissimi degli interlocutori, per giungere alla condivisione di significati comuni rispetto a una situazione-problema. Ancora, all'operatore è richiesto di uscire da una logica burocratica per dare spazio alla creatività, al pensiero laterale, alla messa in gioco di soluzioni innovative e non pre-costituite. Occorre saper negoziare, gestire il conflitto, creare collaborazione e cooperazione per giungere a soluzioni condivise. Come osserva Folgheraiter (2006: 153), l'operatore sociale "entra nel raggio d'azione delle persone e si affianca come supporto all'elaborazione riflessiva, vale a dire si pone come ulteriore punto di intelligenza che, assieme agli altri, cercherà di ragionare e sentire il polso della situazione e progettare un intervento di fronteggiamento comune. L'operatore integra con nuove competenze mentali ed emotive competenze già presenti".

Allora, in conclusione, è chiaro il legame fra lavoro di comunità inteso come sviluppo di comunità, e la presa in carico di singole situazioni: il lavoro di comunità è infatti un insieme di valori che hanno a che fare con la giustizia, il rispetto, la democrazia, l'empowerment e il miglioramento delle condizioni di vita di chiunque sia, a qualunque titolo, 'svantaggiato' (Twelvetrees, 2002), ma è anche una metodologia di lavoro che valorizza le diverse competenze, che costruisce relazioni, che aiuta le persone e le reti ad aiutarsi. Non si tratta, ovviamente, di rinunciare a un sistema di protezione sociale garantito dalle istituzioni, ma di rendere i cittadini responsabili gli uni degli altri. E' questa la dimensione etica della care, ossia la responsabilità che i soggetti hanno gli uni nei confronti degli altri sulla base della condizione di vulnerabilità che essi vivono nella vita quotidiana. Ciò ovviamente non significa sostituirsi all'altro

nella costruzione del suo ben-essere, ma assumersi “la responsabilità di predisporre quei contesti esperienziali che possono facilitare nell’altro l’assunzione della responsabilità della ricerca del proprio ben-esserci” (Mortari, 2006, pag. 180). Secondo la Sevenuijsen (2000), infatti, la stessa struttura sociale dovrebbe essere fondata sul prendersi cura, in quanto va riconosciuto che gli esseri umani possono esistere solo in quanto membri di varie reti di cura e di responsabilità.

In questo senso, l’attività degli operatori assume un significato profondamente politico, in quanto, nel momento in cui favorisce la creazione di reti comunitarie, implementa la fiducia reciproca fra gli attori che è alla base della produzione di capitale sociale relazionale ossia di quel “bene pubblico” che nasce e si nutre delle relazioni fiduciarie interpersonali e che rende possibile la società stessa garantendone la coesione sociale.

Arrivati a questo punto, penso che possa sorgere una domanda: come concretamente fare sviluppo di comunità?

Penso che anzitutto occorra definire uno stile di approccio allo sviluppo di comunità, uno stile che secondo le indicazioni di Ripamonti ha le seguenti caratteristiche:

1. E’ anzitutto in grado di incoraggiare interpretazioni pluralistiche dei problemi sociali. Si tratta cioè di far interagire e possibilmente integrare diversi tipi di conoscenza allo scopo di aumentare e diversificare i punti di vista su un determinato problema/oggetto sociale in una certa comunità. Questo lo si può fare interpellando le diverse scienze umane ma soprattutto facendo emergere il sapere delle persone che, a vario titolo, hanno a che fare con quel determinato fenomeno. La rappresentazione e l’interpretazione di un certo problema sociale di una determinata comunità locale viene cioè alimentata dalla collaborazione fra differenti soggetti, portatori di informazioni e chiavi di lettura plurime e originali.
2. Dalla prima caratteristica discende la seconda: Dar voce alle narrative minoritarie. Una delle principali funzioni degli approcci comunitari è quella di rompere il tacito consenso con cui gli attori di un contesto accettano le convenzioni sociali in cui sono immersi. E’ dunque importante stimolare la produzione di metafore e narrative che siano in grado di rendere pensabili nuovi copioni e nuovi ruoli dentro un certo contesto, che contribuiscono a creare le basi dei processi di cambiamento. Uno strumento molto utile in questo senso è il world caffè, che sicuramente conoscete e avete magari già sperimentato.

3. Un terzo aspetto riguarda la necessità di promuovere ed attuare progetti di empowerment che consentano la creazione di legami tra le persone, i gruppi e le organizzazioni che condividono uno stesso problema e un più marcato incremento del capitale sociale di una determinata comunità locale. Per fare questo occorre puntare ad esempio su realtà già presenti sul territorio, assumendoli come nodi della rete che va via via implementata. Talvolta occorre stimolare ed accompagnare l'innovazione delle modalità di intervento dei gruppi già presenti perché diventino promotori di legami.
4. Identificare i punti di forza già presenti in un ambiente sociale e far leva su di essi per ottenere i cambiamenti auspicati. I punti di forza possono essere rappresentati sia da elementi già in atto (ad esempio un'associazione attiva o una nuova struttura disponibile) sia da potenzialità non ancora espresse (ad esempio un gruppo di neopensionati motivati a far qualcosa insieme o un gruppo di famiglie che condividono uno stesso problema e insieme vogliono cercare di risolverlo).
5. Identificare il grado di risolvibilità dei problemi. Non tutti i problemi sono risolvibili a livello locale. Nel costruire un programma di miglioramento della vita in un determinato territorio è importante individuare le questioni prioritarie che possono essere affrontate efficacemente, distinguendole dalle questioni secondarie o da quelle che richiedono interventi di altro livello (regionale o nazionale).

Infine, vorrei dedicare due parole allo strumento secondo me molto utile, sebbene faticoso, della progettazione partecipata, ossia quel particolare tipo di progettazione che si caratterizza per il coinvolgimento di diversi soggetti e che possiamo qualificare come fortemente relazionale. Solitamente anche nella progettazione partecipata abbiamo uno o più soggetti che si attivano nel voler fare qualcosa a fronte di un problema riscontrato nella comunità. Il passo successivo consiste nel coinvolgere quegli attori del territorio, istituzionali e non, che si ritiene possano essere interessati a cooperare nella soluzione del problema e che dunque sono disposti a metterci delle risorse. I passi successivi riguardano le tappe che già tutti ben conosciamo della progettazione: la definizione del problema, degli obiettivi, delle risorse, delle attività, monitoraggio, valutazione... Ma quello che cambia rispetto alla progettazione che definisco direttiva è che ogni passo è condiviso, è frutto di una elaborazione comune di significati. Perché è importante la progettazione partecipata per lo sviluppo di comunità? Per diversi motivi, ma per uno su

tutti: perché è un potente strumento per creare conoscenza, fiducia reciproca fra attori del territorio, reti stabili, capitale sociale, coesione sociale. In ultima analisi, è uno strumento per creare le condizioni di produzione di benessere relazionale.