

# 9 focus

## Lavorare in ottica di comunità

Se i tempi chiedono di «territorializzare»  
l'aiuto, la cura, l'educare

A cura di  
**Roberto Camarlinghi, Francesco  
d'Angella, Franco Floris**

Perché è tempo  
di lavorare in ottica  
di comunità?

È tempo  
di superare  
alcune resistenze

Che cosa implica  
lavorare in ottica  
di comunità?

Nella comunità  
respira la nostra  
anima politica





## Perché è tempo di lavorare in ottica di comunità?

### Cinque ragioni per un lavoro territoriale

di **Roberto Camarlinghi, Francesco d'Angella, Franco Floris**

**L**avorare nel sociale significa lavorare *nei* – e *con* i – contesti di vita delle persone. Questa prospettiva è ampiamente condivisa tra le lettrici e i lettori di questa rivista. Ma merita continuare a pensarla e preciserla, perché è un'ipotesi di lavoro che appare quanto mai attuale in una società segnata da solitudini, sfrangiata in molti suoi tessuti. Queste pagine vogliono essere un contributo in questa direzione.

Del resto – si diceva nel testo con cui la rivista ha avviato il percorso della Costituente <sup>(1)</sup> – è tempo di «ripartire dai territori». Questo è anche il senso dello slogan risuonato forte in pandemia: «Nessuno si salva da solo». Mai come oggi dobbiamo suscitare/rinforzare legami comunitari, uscire dalle stanze professionali e reimmergerci nella vita di caseggiati,

quartieri, paesi, città. È così che respira la nostra anima politica.

## Il lavoro sociale è lavoro «nel» sociale

Lavorare nel sociale, dunque, è lavorare nei e con i contesti di vita. I *contesti* sono l'insieme delle condizioni (materiali, sociali, abitative, relazionali, affettive) in cui si svolge la vita delle persone. Ma questi contesti – è il cuore dell'argomentazione qui proposta – *non sono lo sfondo inerte della nostra esistenza, ma ciò che concorre a darle forma.*

Per i soggetti, infatti, i contesti possono essere (e di fatto sono)

## II

\* Questo Focus rielabora riflessioni sviluppate lungo il percorso verso la «Costituente del lavoro sociale, educativo, di cura» (prevista a fine 2022). A partire dal documento d'avvio, pubblicato nel nr. 338/2020, la rivista ha partecipato a molti momenti di ricerca in cui si è ragionato sulla forma di lavoro sociale più appropriata al tempo che stiamo vivendo. Assumere l'ottica di comunità è parsa l'ipotesi più promettente. Ad essa sono stati dedicati il percorso di ricerca-formazione *Per un nuovo welfare generativo di comunità*, promosso nel 2020-21 dal Cidis (Consorzio intercomunale di Servizi con sede a Orbassano, provincia di Torino) e la Summer School *Energie di comunità* (2-4 settembre 2021), promossa dal Csv di Padova e Rovigo, entrambi in collaborazione con Animazione Sociale.

**1/** Camarlinghi R., d'Angella F., Floris F., *Per una Costituente del lavoro sociale ed educativo. Ritornare nei territori*, in «Animazione Sociale», 338, 2020.

**Lavorare nel sociale è lavorare nei e con i contesti di vita. Perché i contesti non sono lo sfondo inerte delle nostre vite, ma ciò che concorre a dare loro forma e prospettiva.**

fattori di benessere o malessere, agio o disagio, cura o malattia. Condizionano cioè, in un senso o nell'altro, le traiettorie biografiche delle persone: le loro chance di vita, le loro probabilità di ammalarsi o guarire, le loro possibilità di proiettarsi e progettarsi nel futuro...

Del resto, quando si parla di «disagio socialmente prodotto», di «determinanti sociali di salute», di «disuguaglianze sociali», cos'altro intendiamo se non che – per le persone – fa la differenza vivere in un quartiere degradato anziché agiato, crescere in una famiglia dotata di risorse educative piuttosto che in una segnata da trascuratezza e abbandono? <sup>(2)</sup>

Il lavoro sociale, quindi, considera i contesti di vita. Non li scorpora, ma li tiene dentro, tanto nella lettura dei problemi che affliggono persone/famiglie/gruppi, quanto nella ricerca dei modi per farvi fronte. Proprio perché è consapevole del peso che l'am-

biente esercita sul benessere/malessere, non separa i soggetti dal loro contesto, ma li incontra nella loro situazione di vita.

Più volte, sulla rivista, è stata richiamata la frase di Franca Olivetti Manoukian: «Il lavoro sociale è lavoro *nel* sociale». Una frase che ben sintetizza come il lavoro sociale sia tale non tanto perché tratta problemi cosiddetti «sociali» – la povertà, l'educazione, la disabilità... – ma per il *modo* in cui li tratta: mai privatizzandoli, mai sottraendoli dal contesto in cui prendono forma, ma sempre cercando di affrontarli *dentro una trama ampia* di cause, relazioni, apporti.

Questa impostazione – che assume come *setting* di intervento non quello clinico-ambulatoriale, ma quello comunitario-territoriale – è trasversale agli ambiti di intervento. Che si tratti di fare lavoro educativo a domicilio o riabilitativo in una comunità, che si tratti di lavorare con persone disabili in un servizio diurno o con anziani in una RSA, sempre è un lavoro che si fa (si cerca di fare) nei e con i contesti sociali.

Questa prospettiva non è nuova, arriva da lontano. L'auspicio è che trovi un futuro.

## **Cinque ragioni per lavorare in ottica di comunità**

Perché nel lavoro sociale, educativo, di cura è tempo di assumere un'ottica di comunità? Perché c'è necessità di rilanciare questa prospettiva, che talvolta appare affievolita? Di seguito proponiamo cinque ragioni, sulle quali riteniamo si possa oggi convergere.

### **II**

**2/** Significativo questo passo di Ennio Ripamonti (2008, p. 88): «In campo educativo, oltre mezzo secolo fa, Dewey ci ha lasciato riflessioni memorabili a questo proposito invitandoci a vedere nel concetto di *ambiente* non tanto e non solo "ciò che circonda un individuo", ma un sofisticato sistema di interazioni e di influenzamenti reciproci. Usando le parole dello stesso Dewey, possiamo affermare che "l'ambiente consiste nelle condizioni che promuovono o impediscono, stimolano o inibiscono, le attività caratteristiche di un essere umano"».



## 1 | Perché nessuna persona è un'isola

“ Non esiste un io costituitosi in precedenza. L'io esiste soltanto nelle sue relazioni con gli altri e grazie a esse. Intensificare lo scambio sociale significa intensificare l'io. ”

Tzvetan Todorov (1998)

Il primo punto che motiva a lavorare in ottica di comunità è l'antropologia – ossia la visione dell'essere umano – che sentiamo nostra. Consideriamo ogni soggetto un fascio di relazioni, un *noi* prima di essere un *io*.

Forse la cultura individualistica che ci avvolge ci induce talvolta a pensare che l'«io» sia una monade a se stante. In realtà – lo diceva bene Gregory Bateson (2008) – «la relazione viene prima, ci precede». Noi nasciamo da una relazione tra due persone, cresciamo e ci sviluppiamo in un certo modo grazie alle (o a causa delle) relazioni nelle quali siamo immersi. Prova ne è che senza scambi sociali e affettivi la nostra vita implode.

Chi è travolto dalle difficoltà è spesso privo di reti relazionali o ha reti sociali povere. Nella solitudine (quella subita s'intende, non quella ricercata) i soggetti perdono potere. L'isolamento produce vulnerabilità, fragilità, disperazione: le «patologie della solitudine»<sup>(3)</sup>. Per contro la socialità dà ossigeno alle nostre vite: perché siamo esseri relazionali, bisognosi di legami che ci diano riconoscimento, forza di vivere, sostegno materiale e affettivo.

Significative le parole di Umberto Galimberti (2005) sulle difficoltà che vivono tanti nuclei familiari:

“ Il male che sempre più minaccia le famiglie di oggi si chiama isolamento (...) Nel chiuso delle pareti domestiche ogni problema si ingigantisce perché non c'è un altro punto di vista, un termine di confronto che possa relativizzare il problema, o che consenta di diluirlo nella comunicazione, quando non di attutirlo nell'aiuto e nel conforto che dagli altri può venire. Il nucleo familiare è diventato oggi un nucleo asociale. ”

La crescente *asocialità* deriva oggi da due trend in atto: sempre più famiglie sono «uni-personali», cioè composte da una persona sola<sup>(4)</sup>; sempre più persone segnalano di non avere nessuno a cui rivolgersi in caso di bisogno: le reti di vicinato si stanno rarefacendo nella nostra società<sup>(5)</sup>.

Per questo il lavoro sociale – che offre cura e aiuto, che lavora per il benessere delle persone, per emanciparle da condizioni di sofferenza – non può non muoversi nell'orizzonte ampio dei contesti di vita. Puntando anzitutto ad annodare reti comunitarie intorno ai soggetti, a rivitalizzarle laddove languono, a tesserele laddove mancano.

## 2 | Perché tante difficoltà sono generate dai contesti di vita

“ È al palcoscenico della vita quotidiana che bisogna guardare, per riconoscere il ruolo determinante di fattori materiali e relazionali nei processi di malattia e disagio, come pure di guarigione e benessere. ”

Marialuise Menegatto, Adriano Zamperini (2014)

### II

**3/** «Chi soffre di solitudine, in termini di accorciamento di durata della vita, è equiparabile a chi fuma ogni giorno 15 sigarette» scrivono D. De Leo e M. Trabucchi (2021, p. 27).

**4/** Su 25,6 milioni di famiglie in Italia, 8,5 milioni sono unipersonali (ISTAT, *Indagine multiscope sulle famiglie italiane*, 2020).

**5/** Già anni fa segnalava questo dato Paola Di Nicola (2012) presentando i risultati di una ricerca realizzata sulle reti di prossimità. Più di recente l'ISTAT (dati 2018) ha rivelato come in Italia solo l'11% ritiene di potersi riferire al vicino di casa in caso di bisogno.

La seconda ragione che porta a lavorare nei e con i contesti di vita è il fatto che molto disagio (al pari dell'agio) è socialmente prodotto.

L'ambiente in cui viviamo è parte attiva nel produrre il nostro star bene o male. Il contesto am-mala, il contesto cura: per questo non lo si può ignorare. A ricordarlo è stato Franco Basaglia, a ribadirlo è la medicina di comunità che non smette di tematizzare l'intreccio tra salute/malattia e territorio.

Questa lettura – inevitabilmente – chiama in causa il nodo delle disuguaglianze sociali, oggi particolarmente gravose. Significativo questo passo di Maria Cogliati Dezza (2018, p. 27):

“È la stessa storia che sempre si ripete, il problema delle disuguaglianze sociali con cui abbiamo dovuto confrontarci fin dai primi anni '70 (...) Ricordo che all'epoca leggevamo un libro intitolato *Classi sociali e malattie mentali*. I due autori, un sociologo e uno psichiatra, per accertare l'incidenza e la prevalenza dei disturbi mentali nella città di New Haven avevano disegnato una mappa a cerchi concentrici, evidenziando che il maggior numero di ricoveri in ospedale psichiatrico proveniva dai cerchi esterni: gli slums e i quartieri degradati dove abitava la popolazione più povera. Da allora molte ricerche hanno confermato che *tutto ciò che sta intorno alla malattia*, i «determinanti sociali della salute» (condizioni economiche e abitative, reti familiari e di supporto sociale...), sono più importanti dei fattori biologici nel motivare l'insorgenza di una malattia, o nel prevederne il decorso e gli esiti.”

**Porre il focus sui contesti di vita richiama il nodo delle disuguaglianze. Troppo spesso si dimentica l'incidenza che le disuguaglianze hanno sulla vita, sulla salute, sui destini delle persone.**

Troppo spesso si dimentica che la disuguaglianza am-mala (le menti, oltre che i corpi). Forse perché la si ritiene una lettura ideologica della salute, quando invece è scientifica, come dichiara la stessa OMS (Organizzazione Mondiale della Sanità) quando scrive: «La salute mentale e molti disturbi mentali sono plasmati in larga misura dal contesto sociale, economico e fisico in cui le persone vivono»<sup>(6)</sup>.

D'altra parte è intuitivo. Se è dal contesto che traiamo le risorse per costruire la nostra vita, contesti di vita deprivati fatalmente pregiudicano le nostre possibilità di sviluppo. Il Covid-19, poi, ha reso evidente una volta di più quanto il destino di ognuno dipenda dalla famiglia, dal quartiere, persino dall'isolato, in cui si nasce e si cresce. I «determinanti di salute» diventano facilmente «determinanti di destino»<sup>(7)</sup>.

Da questa lettura psicosociale di salute/disagio consegue che nei processi di aiuto, cura, educazione

## II

**6 /** World Health Organization (OMS), *I determinanti sociali della salute mentale*, 2014.

**7 /** Su quanto incida l'ambiente sulla vita pensiamo alla didattica a distanza (DAD), modalità con cui la scuola ha fin qui riformulato le sue lezioni per evitare il contagio in classe. Scrive Francesco Erban (2021, p. 16): «I dati sulla DAD hanno reso evidente che un ragazzo il quale abita in un appartamento periferico di 60 metri quadrati, con connessione che va e viene, costretto a studiare in cucina, dove la tv è sempre accesa, perché nella camera da letto giocano due fratellini più piccoli, ha capacità di concentrazione e apprendimento infinitamente inferiori a quelle di un suo coetaneo che vive in un quartiere residenziale.»

non si possono ignorare le condizioni ambientali in cui i soggetti vivono.

Questa lettura fa anche capire l'importanza di *investire in politiche locali* (di welfare, ma anche del lavoro, urbanistiche, economiche...) capaci di «infrastrutturare di opportunità» i territori. Opportunità che possiamo ben identificare con i diritti: cos'altro sono infatti i diritti se non le risorse che una collettività mette a disposizione dei soggetti perché possano scrivere la loro vita secondo le loro aspirazioni?

### 3 | Perché nel rispondere ai disagi non basta la rete formale dei servizi

“ Abbiamo appreso in questi anni che i bisogni umani sono così multiformi e così estesi da non poter essere soddisfatti attraverso le sole risorse delle agenzie formali e degli operatori professionali. ”

David Biegel (1984)

Gli specialisti e gli operatori professionali non hanno, né mai potranno avere, le chiavi per aprire tutte le porte. Per produrre salute, autonomia, emancipazione da stati di disagio, serve il contributo delle reti di supporto, che si trovano nella cerchia parentale e amicale, nel vicinato, nel quartiere.

Serve quel tessuto micro collettivo «che si caratterizza per l'importanza delle relazioni e dei processi di riconoscimento interpersonale, faccia a faccia, e per l'impegno reciproco (...) Senza questo micro collettivo la vita è difficilmente sopportabile» (Gillet, 2008, p. 25).

Ci siamo abituati a considerare la rete di servizi formali come «la vera e unica fabbrica del benessere sociale». In realtà, come ha messo in luce Fabio Folgheraiter (1995, p. 30), «un'altra fabbrica del benessere» lavora – ha sempre lavorato – al fianco dei servizi formali:

“ Basta allargare il concetto consueto di *cura sociale* e si può chiaramente percepire come la gran parte delle cure o delle soluzioni venga non già da un intervento ad hoc, ma per l'interessamento, o le sollecitudini o le ansie o gli stress, di chi a questi problemi e a queste soluzioni è più direttamente (personalmente) collegato. ”

È possibile definire con più precisione le «reti informali»? Ci aiuta questo passo (ivi, p. 30):

“ Le reti informali possono essere sommariamente definite come l'insieme delle relazioni interpersonali che gravitano e che si intrecciano attorno alle persone (relazioni familiari, parentali, amicali, di vicinato, di auto-mutuo aiuto), all'interno delle quali si mobilitano le risorse (umane e materiali) che assicurano sostegno, protezione contro gli stress nonché eventuale riparazione di disagi o risoluzione di problemi di vita. ”

Gerard Caplan (1974), psichiatra inglese, identificava tre principali caratteristiche funzionali dei sistemi relazionali di supporto:

“ Gli «altri significativi» possono aiutare la persona a mobilitare le sue risorse psicologiche e a gestire i problemi emozionali; possono sostenere e seguire la persona nell'espletamento di compiti particolari; possono fornire risorse aggiuntive come denaro, beni materiali, strumenti, abilità e indicazioni di ordine cognitivo. ”

Il *social support* (il supporto dato dalle reti di prossimità intorno alle persone) svolge un sostegno essenziale alla vita delle fasce «fragili» (anziani, minori a rischio, persone con disabilità o sofferenze psichiche, emarginati): «Molte situazioni di deficit personale vengono ovattate nel supporto delle reti. Le ricerche sociologiche che comprovano questo dato sono innumerevoli» (Folgheraiter, 1995, p. 30).

Le reti informali appaiono dunque una base sommersa da riconoscere nei processi di aiuto, cura, educativi. I servizi formali devono essere attenti a riconoscerle, attivarle, potenziarle. Citando un'espressione di Benedetto Saraceno (2013), la «cittadella dei servizi» deve sempre più interconnettersi con la «città della cura».

#### 4 | Perché le risorse per l'inclusione si trovano nei contesti

“ Perseguire l'inclusione delle persone ospitate nelle realtà di accoglienza chiede agli operatori di lavorare con le reti territoriali. Perché mentre per la fase dell'accoglienza sono decisive le strutture residenziali, per quella dell'inserimento sociale serve il tessuto comunitario. ”

Michela Tintori (2021)

Non sono io singolo professionista o volontario – per quanto preparato e motivato – che posso produrre l'inclusione dell'altro/a, ma è il *contesto* in cui la persona vive che può includerla e farla sentire inclusa. Una persona è socialmente inclusa perché si sente parte viva e attiva di un contesto, non solo perché ha una buona relazione con me professionista o volontario.

Ne consegue che il lavoro sociale deve mirare anzitutto a creare contesti inclusivi e/o potenziarne la capacità inclusiva laddove risulti debole. Contesti dove le persone possano sentirsi parte di una dimensione più ampia (di un «noi so-

**Ci siamo abituati a considerare la rete dei servizi formali come la vera e unica «fabbrica del benessere sociale». In realtà un'altra fabbrica del benessere lavora – ha sempre lavorato – al fianco dei servizi formali: le reti informali.**

ciali»), percepirsi riconosciute e sostenute, trovare le opportunità per dare corpo alle proprie aspirazioni.

Non bastano insomma i soli servizi – per quanto accoglienti e professionali – a produrre l'inclusione dei soggetti. E neanche basta lavorare solo sul singolo (potenziare le sue *skills*, come si dice) per promuoverne l'autonomia e l'inclusione.

Come si può infatti chiedere al singolo di «includersi», se il territorio in cui vive non offre opportunità di lavoro, casa, socialità? Si legge in un articolo uscito di recente sulla rivista (Tintori, 2021, p. 31):

“ Se non entra in gioco la comunità più ampia – la comunità sociale – difficilmente potranno avviarsi percorsi di empowerment. Di qui l'importanza, per ogni realtà di accoglienza, di lavorare in rete alla ricerca delle risorse del territorio. E, per chi è educatore o educatrice di comunità, di pensarsi come educatore o educatrice anche di quella comunità più grande che è la comunità locale. ”

La persona può attivarsi solamente in relazione alle opportunità che trova intorno a sé. Per questo il focus di ogni intervento sociale, educativo, riabilitativo è duplice: il singolo e (contemporaneamente) il suo contesto.

Sulla necessità di curare questo duplice focus, riportiamo ciò che anni fa scrisse Benedetto Saraceno ne *La fine dell'intrattenimento* (1995, pp. 15-16). In un passo del libro condensava il lavoro di riabilitazione/inclusione in psichiatria nella compresenza di due gesti: aumentare le abilità dei singoli, ridurre l'handicap del contesto:

“ Va sottolineato, perché troppo spesso viene dimenticato, che l'Handicap è una condizione che non si riferisce al soggetto e alla sua disabilità, ma alla risposta che l'organizzazione sociale dà ad un soggetto con una disabilità (in altre parole, mentre la disabilità di un bolognese con gravi danni alla deambulazione resta identica anche se costui va a Milano, l'handicap dello stesso individuo è minore a Bologna ove il Comune ha abbassato i gradini dei marciapiedi e maggiore a Milano ove tale intervento non è ancora stato fatto).

La Riabilitazione dovrebbe essere pertanto l'insieme degli interventi che mirano ad aumentare le Abilità (o a diminuire le Disabilità) e a diminuire l'Handicap. Ossia, tutti gli interventi che mirano a mettere in condizione il soggetto dell'esempio precedente a sollevare in misura maggiore i piedi per affrontare il dislivello e a indurre il Comune (in questo esempio quello di Milano) ad abbassare i marciapiedi. Non si dà Riabilitazione se non come contemporaneità delle due azioni, sulla disabilità e sull'handicap. ”

Se nel lavoro con persone in situazione di fragilità manca il polo della trasformazione (nel senso di: sensibilizzazione culturale, attivazione di opportunità, messa in atto di politiche urbane...) dei contesti comunitari, l'obiettivo dell'autonomia e dell'inclusione rischia di allontanarsi.

Senza contesto non c'è inclusione. Senza opportunità non può darsi autonomia.

## **5 | Perché il Covid lo ha reso evidente: bisogna rivitalizzare i tessuti comunitari**

“ È riemerso nei giorni del Covid uno spirito di comunità nascosto. Si sono ricreate reti di vicinato, si è attivata una solidarietà «di borgo» che nelle grandi città, ma anche nei piccoli centri si pensava scomparsa. Quanto potrà durare non lo sappiamo, dipende da quanto saremo capaci di tener vivi questi tessuti comunitari. ”

Emanuele Alecci (2020)

Oggi è la pandemia a spingerci nella direzione di un lavoro territoriale di comunità, che rimetta al centro i legami e le interdipendenze.

Sia perché questa epocale esperienza ci ha incoraggiato a pensarci come appartenenti a una col-

lettività: «Nel contagio siamo un organismo unico, nel contagio torniamo a essere una comunità» ha scritto Paolo Giordano (2020).

Sia perché ha reso evidente, una volta di più, che quando sulla società si abbatte un'emergenza è decisiva la tenuta del corpo sociale. E ormai le emergenze sono ricorrenze nella società dell'incertezza, come ricordano Mauro Magatti e Chiara Giaccardi (2020, p. 28):

“ Il Covid-19 è il terzo shock globale annunciato nel giro di vent'anni, dopo l'11 settembre e la crisi finanziaria del 2008. ”

Il Covid ha mostrato con forza la necessità di rivitalizzare i tessuti comunitari. Tutti ricordiamo i giorni del primo *lockdown*, quando avevamo la nitida consapevolezza che la nostra sicurezza derivasse dal sapere che *là fuori* erano all'opera reti (sociali e istituzionali) capaci di portare l'aiuto dove emergeva il bisogno arginando l'esplosione di rabbie e disperazioni (Alecci, 2020). La protezione era data da quanto più il contesto sapeva *fare rete per fare fronte* alla minaccia.

L'esperienza di tenuta dei micro contesti sociali è stata (una lezione) importante. Ma è in tempo di «pace» che occorre coltivare queste reti perché in tempo di «guerra», quando ci sarà urgenza di attingervi, non lo si potrà fare.

Come osservavamo nel documento *Per una Costituente del lavoro sociale, educativo, di cura* (Camarlinghi, d'Angella, Floris,

2020), nelle emergenze è decisiva la tenuta del corpo sociale.

In questi momenti ci si accorge di quanto siamo soggetti interconnessi; che la società esiste per davvero; che le reti comunitarie sono davvero poste a protezione di rovinose cadute e a sostegno di possibili evoluzioni.

Ma quelle reti vanno coltivate nei processi di lavoro di tutti i giorni, vanno alimentate, mantenute, rigenerate, perché poi nell'emergenza potremo ricorrevi solo se prima le avremo curate.

## Irrobustire nei contesti una pratica dell'attenzione

Alla luce di queste cinque considerazioni, si capisce quanto sia vitale oggi – come operatrici/operatori sociali – lavorare in ottica di comunità, irrobustendo nel quartiere o nel piccolo paese pratiche di conoscenza reciproca, di mutualismo, di prossimità.

È tempo insomma di pensare *l'aiuto come la tessitura di una rete*. L'aiuto non è soltanto svolgere una prestazione professionale in un luogo ad hoc (il servizio) a beneficio di un singolo, ma è annodare fili intorno alle situazioni di vita. Perché è nelle reti che si trovano (o si possono generare) le opportunità, i sostegni, le risorse che consentono a una persona di sentirsi *inclusa* dentro un contesto e *cittadina* di un territorio.

Pensiamo al lavoro con le *disabilità*: sappiamo quanto sia importante far sì che le persone con disabilità frequentino altri luoghi del quartiere, non solo i servizi formali, così da essere percepite e riconosciute come persone-abitanti di un territorio, non solo come utenti-pazienti dei servizi. Significativa questa lettera scritta dalla madre di un ragazzo con disabilità (Plebani, 2020, p. 30):

“ Nel nostro territorio, è vero, non mancano servizi a sostegno delle persone con disabilità. Ma proprio per questa disponibilità si corre il rischio di pensare che i problemi delle persone con disabilità si risolvano aumentando i posti disponibili nei servizi, collocandole in centri specializzati e un po' separati dalla vita quoti-

**Alla luce di queste cinque considerazioni, si capisce quanto sia vitale oggi lavorare in ottica di comunità, irrobustendo nei quartieri pratiche di mutualismo e prossimità.**

diana. Non è così; quello che vorrei come genitore è che tutti i servizi e le prestazioni in favore delle persone con disabilità fossero pensati per permettere loro di vivere nella società, senza essere vittime di isolamento. Vorremmo far vivere ai nostri figli il loro quartiere, il loro paese, le loro scuole, le piazze, le chiese, i bar, i negozi. Come tutti. ”

Analogo discorso vale per l'*educare*. Gli educatori sanno bene come un adolescente in difficoltà possa riprendere un cammino evolutivo interrotto se nel quartiere trova occasioni in cui sperimentare parti più vitali, meno distruttive di sé, se riesce a collegarsi a gruppi/associazioni in cui sentirsi utile per qualcosa o qualcuno.

Il lavoro educativo in fondo consiste in questo: nell'animare occasioni, nel convocare disponibilità, cercando di «agganciare» il ragazzo, la ragazza, a una realtà di quartiere che abbia per lui/lei una qualche valenza formativa.

Tante volte le équipe educative delle comunità residenziali

«lanciano ganci» a cui il/la pre-adolescente/adolescente possa aggrapparsi. Cercano di moltiplicare le reti intorno al ragazzo/a, di aumentare le occasioni sociali ed espressive, per far sì che lui/lei possa incontrare altre figure (oltre agli educatori e alle educatrici) e altri luoghi (oltre la comunità) in cui vivere esperienze trasformative. Poi chi potrà dire quale sia stato davvero l'evento che ha smosso l'interiorità di quell'adolescente, che gli/le ha permesso di riposizionarsi mentalmente, di compiere un salto evolutivo? <sup>(8)</sup>

Citando la legge di Heinz von Foester potremmo dire: «Agisci in modo da accrescere il numero delle possibilità di scelta». Questo è lo spirito di un lavoro sociale, educativo, di cura in ottica di comunità. ■

## ||

**8 /** Questo non vuol dire che la relazione duale non sia importante. Io operatore lavorerò sempre con l'individuo perché prenda coscienza di sé, perché acquisisca potere, ma intanto guardo le reti intorno, allestisco o consolido un contesto. Lo metto in contatto con opportunità in cui possa mostrare e sperimentare altri aspetti di sé, altre parti di sé. Poi nella relazione individuale rielaborerò con lui/lei ciò che è accaduto, agirò con lui/lei la riflessività sull'esperienza fatta in modo che diventi esperienza trasformativa. Restituzione della parola, produzione di significati, condivisione del senso.



## Che cosa implica lavorare in ottica di comunità?

### Un decalogo senza pretese di esaustività

di **Roberto Camarlinghi, Francesco d'Angella, Franco Floris**

**N**el precedente articolo abbiamo individuato cinque «buone ragioni» per lavorare oggi in ottica di comunità. Vorremmo ora soffermarci su che cosa implica lavorare con questa prospettiva. Quali sono gli atteggiamenti, le attenzioni, di un operatore/équipe che si muova nelle situazioni con l'ottica di comunità? Ne abbiamo individuate dieci, una sorta di decalogo senza pretese di esaustività.

### I | Prestare attenzione al mondo della persona

Per prima cosa, l'operatore/équipe che lavora in

ottica di comunità considera *la persona come parte integrante di un collettivo*. A tal fine è chiamato a mettere a fuoco tutta la scena di vita del soggetto/nucleo familiare, non focalizzandosi solo sulle sue difficoltà, carenze o patologie.

Ancora troppe volte per i servizi educativi o sociali la persona è un «utente», per quelli sanitari un «paziente», non una «persona» con il suo mondo vitale. Si categorizza l'individuo focalizzandosi sulla sua criticità più evidente – la non autosufficienza dell'anziano, la sofferenza mentale di un giovane, il «bullismo» di un preadolescente – circoscrivendo la risposta al perimetro del sintomo.

Quest'impostazione discende dal modello medico-specialistico, che si concentra sull'organo malato, scotomizza il problema dal suo contesto, isolando nel reparto o nell'ambulatorio il corpo della persona.

Diversamente si muove l'operatore/équipe nell'ottica di comunità. Lo spiega bene Franco Rotelli (2018, p. 12):

“ Finché curi qualcuno in ospedale vedi solo l'organizzazione del reparto e il corpo della persona. (...) Quando invece curi il malato nella sua casa sei obbligato a vedere dove abita, chi o che cosa gli sta attorno. Non puoi curarlo senza incontrare i familiari e i vicini, e non puoi non accorgerti se intorno non c'è nessuno.

Tutto questo mondo in cui il soggetto vive entra nel taccuino delle cose di cui devi prendere nota: l'avere e il non avere, l'essere e il non essere diventano elementi fondamentali nella ricognizione del problema. Se vuoi fare qualcosa di buono devi attivare le risorse che stanno nei contesti e nella storia della persona, nelle sue capacità, perché solo queste risorse e capacità ti aiutano a immaginare una prognosi più favorevole. ”

Assumere un'ottica *ecosistemica* nel prendere in carico le situazioni vale per i servizi di carattere sociale ed educativo, ma vale anche – come mostra la citazione appena riportata – per quelli sanitari. Ci sono in Italia luoghi dove la medicina si muove con quest'ottica, come le microaree di Trieste. Nel libro che documenta quest'esperienza (Gallio, Cogliati Dezza, 2018, p. 33), leggiamo:

**Per prima cosa, l'operatore/équipe che lavora in ottica di comunità considera la persona non a sé, ma immersa nel suo mondo vitale.**

“ Entrando nella casa di una persona non si tratta solo di fare una flebo, o di medicare una lesione da decubito; [si tratta soprattutto di] *fare una diagnosi sistemica per mettere in atto una cura sistemica*, coinvolgendo via via gli infermieri del servizio infermieristico domiciliare, il fisioterapista, l'assistente sociale del Comune, il volontario, i familiari e via dicendo. (...)”

Attualmente i servizi sanitari, anche quelli più avanzati, tendono a definire come oggetto del loro lavoro *il singolo caso*, ma non hanno occhio per il contesto urbano, per la trama di relazioni da cui i soggetti ricavano appartenenza e identità. E quindi fanno fatica a vedere (o sono programmati per non vedere) le possibilità di attivazione delle risorse che circondano le persone in quanto abitanti di un luogo. ”

All'operatore/équipe serve quindi esercitare una sorta di «strabismo»: un occhio è sulla persona (le sue fragilità, le sue risorse), l'altro sul contesto (le sue fragilità, le sue risorse).

Soprattutto quando si interviene a casa delle persone, o ci si confronta con la possibilità di curarle a casa loro, è difficile non farsi ca-

rico della lettura e trasformazione del contesto, andando oltre ogni riduzionismo medico-specialistico, che nella diagnosi rende illeggibile la storia della persona e la sua attuale condizione di vita.

Si tratta di valutare se la persona, a casa sua, possa gestire autonomamente una terapia (es. insulinica). Si tratta cioè di prendere conoscenza della realtà complessiva della persona: dove abita, con chi vive, su quali aiuti può fare affidamento, in che misura il reddito di cui dispone le consente di alimentarsi o di seguire la dieta prescritta.

Il modello medico-specialistico, se è efficace nell'acuzie, non lo è più nel post acuzie, quando la persona, dimessa dall'ospedale, deve rientrare nel suo ambiente di vita. *Prestare un'attenzione complessiva alle situazioni, per capire che cosa impedisce alle persone di riprendere in mano (per quanto possibile) la propria vita, è dunque il primo atteggiamento dell'operatore/équipe che si muove in ottica di comunità.*

## 2 | Fare la lista degli attori della rete

Il mondo della persona sono i *soggetti/luoghi con cui è in contatto*: insegnanti, familiari, amici, vicini di casa, scuola, società sportiva, associazioni del quartiere, negozianti... Tanti attori, ad esempio, entrano nel disagio di un ragazzino e possono essere una risorsa per aiutarlo. C'è come una «costellazione» intorno a lui, e *questa*

*costellazione va illuminata per poter essere convocata in scena.*

Per riconoscere chi compone il mondo delle persone di cui ci occupiamo vi è una tecnica a disposizione dell'operatore/équipe di comunità: consiste nel fare la *lista degli attori*. Scrive Christiane Besson (1995, p. 83):

“L'operatore sociale imparerà a determinare delle liste degli attori in gioco, nell'ordine cronologico della loro apparizione nel racconto degli utenti e al momento degli incontri, e farà l'inventario degli attori delle reti, non solamente primarie ma anche secondarie.”

Una volta fatta la lista, insorge però una criticità: come far sì che i soggetti individuati si mettano effettivamente in gioco, diventino realmente una risorsa nel processo di cura, educativo, di aiuto? Spesso abbiamo attese verso le persone che ci paiono più in contatto con il problema (es. un insegnante nel caso del ragazzino in difficoltà). Ma queste attese possono essere disattese e alla fine ci sembra una perdita di tempo lavorare con le figure della comunità e preferiamo fare da soli...

Da un lato abbiamo consapevolezza di quanto sia importante coinvolgere gli attori delle reti. Dall'altro ci accorgiamo di quanto sia complicato farlo. Sembra un peso più che un alleggerimento. Assumere la costellazione dei soggetti intorno alla persona chiede infatti di allargare il campo dell'azione. E non è mai semplice aprire una interlocuzione con altri per condividere con loro il problema. Così finiamo per assumerci noi la delega, entrando in una spirale che consuma tutte le nostre energie.

Per uscirne occorre partire dal dato che da soli, senza l'apporto degli altri, potremo fare ben poco, sicuramente meno di quello che anche noi ci attenderemo di fare. *Ricerca cooperazioni allargate sui problemi deve diventare il nostro stile di lavoro.*

## 3 | Partire dall'ascolto dei bisogni/desideri delle persone

Ciò che spinge a fare lavoro sociale in ottica di

comunità (la molla che porta l'operatore/équipe dal «dentro» dei servizi verso il «fuori» del territorio) è spesso l'ascolto stesso delle persone, dei loro desideri, delle loro aspirazioni.

*Gli «utenti/pazienti», se ascoltati, pongono sovente istanze di senso che possono trovare soddisfazione solo in una dimensione ampia di partecipazione alla vita sociale. Come accade per chiunque di noi, del resto.*

Ascoltarli porta a sostenere le loro scelte, rivoluzionando il funzionamento talvolta autoreferenziale dei servizi e spingendo l'intervento sempre più verso il fuori, *provocando la nascita di occasioni nei territori*, dove le persone possano ritrovare protagonismo e progettualità.

Talvolta il lavoro sociale, educativo, riabilitativo tende a «infantilizzare» gli utenti, a considerarli come «oggetti» di cura, a non prendere sul serio il loro desiderio di assumere potere sulla propria vita, finendo per chiuderli dentro le stanze di un servizio.

Considerarli come persone adulte, riconoscere i loro desideri, allearsi con le loro spinte vitali è ciò che invece spinge operatori e utenti verso il territorio, dove questi desideri possono trovare possibilità di realizzazione. Esempio a riguardo la storia del Centro socioeducativo per persone adulte con disabilità trasformatosi in «campus» (esperienza raccontata su queste pagine da Alessandra Buzzanca e Paola Marcialis, 2021).

La trasformazione in «campus»

(luogo-laboratorio di attività co-costruite, molte in dialogo con il territorio) è avvenuta a partire dall'aver rilevato un comportamento «anomalo» degli ospiti. Scrivono le autrici: «Gli utenti avevano preso l'abitudine di sciamare dagli spazi del Centro chi verso l'autobus, chi verso i prati, chi verso i cavalli e gli altri animali che sono nella fattoria didattica...». Si è colto in questo sciamare verso il «fuori» la manifestazione di un desiderio che faticava a esprimersi nei perimetri del Centro. E così, anziché mettere i cancelli al servizio, si è provveduto a riformularne il funzionamento.

*Tante biografie fragili – lo sappiamo – non hanno bisogno di mura che chiudano su un passato che paralizza, ma di finestre che siano aperte a un futuro possibile, che è opportunità, cambiamento, speranza: per definizione proiettata verso il fuori.*

## 4 | Scommettere sul potere di aiuto e cura delle reti informali

Fare lavoro sociale, educativo, riabilitativo in ottica di comunità significa scommettere sul potere di aiuto e cura che può venire dalle reti informali. Dunque, per operatori/équipe professionali significa dedicarsi a cercarle con pazienza, coltivarle con competenza.

*Il mondo delle reti informali e comunitarie appare ancora poco valorizzato dalla razionalità ed efficacia tecnocratica.* Questa ritrosia è un retaggio che arriva dal passato, come mostra questo passo risalente agli anni '90 (Folgheraiter, 1995, p. 31):

“Le risorse umane e i servizi informali sono sempre stati poco percepiti o dati per scontati o denegati e pertanto non sempre attentamente considerati dai *social workers* come base utile per il loro lavoro.”

Persiste talvolta una frattura tra formale e informale, tra l'universo delle *cure formali* (i servizi e le relative professionalità) e il loro contraltare naturale, l'universo delle *cure informali*. Questa frattura è necessario ricomporla, facendo attenzione il più possibile a creare integrazione e comunicazione tra reti formali e informali.



Lavorare in ottica di comunità significa muovere dall'idea che *le risorse contenute nell'informalità sono una risorsa fondamentale per i processi di lavoro che siamo chiamati a imbastire*. A tal scopo la prima operazione da fare è (ivi, p. 32):

“ Abbattere quella sorta di muro cognitivo che si oppone alla libera circolazione delle risorse dentro il sociale, (...) il pregiudizio culturale per il quale risorse utili non sono tutte, ma soltanto una parte (o formale o informale).

(...) La barriera tra formale e informale toglie il respiro o l'humus agli interventi. Questa separazione è una cecità cognitiva, un fatto che esiste come pregiudizio nella mente degli operatori, più che nella realtà. ”

*Quando ci si dedica a integrare risorse professionali e risorse informali racchiuse nei mondi di vita delle persone, gli interventi diventano non solo più efficaci, ma sostenibili* (hanno cioè maggiori chance di produrre esiti non solo nel breve, ma nel medio-lungo periodo).

Né disconoscimento dell'informale, dunque, ma neanche delega ad esso dei compiti di cura, bensì ricerca di una integrazione e comunicazione costante. Del resto, in molteplici situazioni che necessitano di essere gestite nella quotidianità, è evidente un movimento di continui flussi, andata e ritorno, tra formale e informale.

Quest'approccio, attento a valorizzare le reti informali, lo troviamo espresso in questo passo di Mauro Croce e Roberto Merlo (1995, p. 66):

“ L'idea di fondo è abbastanza semplice. Poiché generalmente intorno a una *situazione di disagio* si mobilita un insieme di persone che vanno ben al di là del semplice nucleo familiare (parenti, amici, associazioni, servizi) e poiché di fatto queste interagiscono con essa, (...) perché non pensare che questa rete non possa essere il soggetto che, opportunamente orientato, agisce per il cambiamento? ”

## 5 | Costruire le mappe del territorio

*Lavorare in ottica di comunità chiede a operatori/équipe di investire sulla conoscenza del contesto territoriale*. Ciò significa, in concreto, dotarsi di mappe che segnalino le fragilità, non meno che le risorse che si possono mobilitare intorno alle situazioni.

L'operatore/équipe che si muove nell'orizzonte della comunità porta con sé le mappe di quella comunità. E queste mappe è attento ad aggiornarle costantemente, perché il territorio è una realtà vivente, dinamica, mutevole. È una sorta di cartografo, che raccoglie sempre nuove informazioni per ridisegnare la topografia sociale di un paese, un quartiere, una città.

Per conoscere un territorio occorre frequentarlo. *Il territorio si conosce camminando*. Camminare per i quartieri, respirare «l'aria tra le case» (Lainati, 2021), ascoltare i discorsi della gente è il miglior modo per entrare in relazione con un luogo. «Camminando ci accorgiamo di riuscire a osservare i luoghi sotto una

**Lavorare in ottica di comunità chiede a operatori/équipe di investire sulla conoscenza del territorio. E un territorio lo si conosce camminando: andando per i quartieri, respirando l'aria tra le case, ascoltando i discorsi della gente...**

prospettiva diversa, ci sembra di entrarci meglio, di viverli più in profondità» (Russo, 2019).

La mappa di una comunità la si compone incontrando le figure che in quel territorio hanno più relazioni, più contatti, più scambi. Nei progetti di welfare comunitario queste figure sono variamente denominate: antenne/sentinelle/leader di comunità...

Anche la metodologia del mappare i territori è storica nel lavoro sociale. Ne *Il racconto del servizio sociale*, interessante volume (curato da Maria Cacioppo e Mara Tognetti Bordogna, 2008) in cui attraverso la voce dei pionieri si ricostruisce l'evoluzione del servizio sociale e della professione di assistente sociale, leggiamo (p. 141):

“Allora [anni '70] dicemmo: i testimoni (oggi li chiameremmo testimoni privilegiati) possono essere persone che hanno molti rapporti con la gente, quindi farmacisti, operatori degli enti di patronato che vedono i pensionati, guardie comunali nei piccoli comuni, parroci... anche i carabinieri utilizzammo, alcuni erano venuti e ci parlavano dei ragazzini che rubavano... Tutte queste figure dotate di tutti questi rapporti possono dirci delle cose.

In questo modo abbiamo costruito la mappa dei rischi degli anziani, dei disabili, dell'età evolutiva, delle donne e dei contadini. Una delle cose più belle che ho fatto e che mi piacerebbe ritrovare. Queste mappe erano graficamente illustrate così: prima c'era il rischio, il problema, qui c'era come potevi venire incontro, chi erano gli operatori o le persone che potevano incidere, poi c'era la dimensione

dei rischi del territorio. È stato un momento di formazione altissima per gli operatori. (*Testimonianza di Mariena Scassellati Sforzolini Galetti*)”

*Posizionati nella comunità, operatori ed équipe «vedono» ciò che dagli uffici non vedrebbero, interagiscono con la vita dei luoghi fino a diventarne parte viva, rilevano i bisogni grazie alla disseminazione di antenne. Vale per il sociale, vale per l'educativo, vale per il sanitario, come mostra ancora l'esperienza delle microaree (Rotelli, 2018, pp. 8-9):*

“Lavorare per microarea ha voluto dire avviare un processo conoscitivo su due piani paralleli: da un lato fare la *mappa delle risorse esistenti* in un determinato territorio, ricostruendo – strada per strada, insediamento per insediamento – le condizioni abitative e le capacità delle persone di convivere, avendo o meno accesso a una serie di opportunità; dall'altro mettere a punto una *cartografia dei bisogni sanitari*, sia raccogliendo informazioni sul campo e parlando con gli abitanti, sia esaminando i dati statistici a nostra disposizione: età media della popolazione, tipi di malattie più diffuse, frequenza dei ricoveri, quantità di prestazioni erogate, quantità di farmaci e così via.”

## 6 | **Avere uno sguardo capace di valorizzare ciò che c'è**

Presi da un lavoro quotidiano spesso pesante, ci assale talvolta lo sconforto: «Il territorio è un deserto, non ci sono risorse, non ci sono appigli, ci siamo solo noi...».

Queste affermazioni, dettate da una comprensibile fatica, comportano talvolta un esito paradossale: anziché spingerci a una esplorazione più ravvicinata dei contesti sociali, possono dissuaderci dal condurla («Tanto non c'è nulla»). E così finiamo per rinunciarci; non solo, ma finiamo per fare affidamento solo sulle nostre limitate risorse, con un surplus di sforzi ed energie che ci avvitano in una spirale di fatica.

Per uscire dall'impasse occorre «cambiare le lenti» del nostro sguardo. Perché ciò che vediamo (o non vediamo) nelle situazioni dipende in larga misura dai nostri filtri di lettura. Se siamo focalizzati su quel-



lo che idealmente vorremmo ma non abbiamo, prevale lo scorporamento. Quando invece prestiamo attenzione a «vedere quello che c'è» invece di cercare quello che manca, il nostro sguardo si fa più generativo.

Avere uno sguardo generativo significa partire da un presupposto (certo non dogmatico, ma sempre da verificare: ci possono effettivamente essere situazioni/contesti particolarmente privi di risorse). *Il presupposto è che un territorio non è solo luogo di problemi e bisogni, ma è anche giacimento di competenze e risorse.*

Lo dice bene Jean-Claude Gillet (2008, p. 24): «Nei quartieri esiste tutto un moltiplicarsi di micro solidarietà, micro identità, spazi di autonomia». Lo ribadisce questo passo (Rotelli, 2018, p. 8):

“ Se prendiamo un qualsiasi caseggiato, o un insediamento urbano abbastanza esteso, non è difficile constatare che è dotato di risorse strumentali, umane, associative; al tempo stesso è pieno di guai, solitudini, cose che non vanno.

Nei caseggiati popolari ci si imbatte quasi sempre in difetti strutturali: l'habitat è degradato, manca il verde o non funzionano i servizi. Tuttavia, anche dove i deficit sono più evidenti possiamo scoprire delle ricchezze potenziali, come in ogni altro contesto. ”

Lo sguardo generativo è davvero capace di generare risorse. Risorse che magari prima del nostro sguardo-intervento sonnecchiavano, perché nessuno aveva

mai fatto loro intuire che potevano mettersi a disposizione di una situazione di difficoltà. Risorse allo stato latente e potenziale, che necessitavano solo di un innesco per diventare risorse effettive. *Tante storie di lavoro sociale potrebbero raccontare come la trama degli interventi si sia arricchita grazie alla mobilitazione di soggetti che si intercettano in un caseggiato, quartiere, paese.* In fondo resiste una umanità di fondo nei tessuti sociali che non smette di sorprenderci.

La questione dello sguardo è di ordine epistemologico: rimanda a come concepiamo la conoscenza. Chi opera nel sociale sa che la conoscenza avviene mediante le relazioni; che non esiste da una parte la realtà così com'è e dall'altra il nostro sguardo che la osserva. Concepire la conoscenza in questi termini è un errore epistemologico. Perché la realtà appare e prende una forma anziché un'altra a seconda dello sguardo/atteggiamento con cui la si incontra.

Noi conosciamo la situazione di un quartiere, di una famiglia, nel modo in cui vi entriamo in relazione<sup>(3)</sup>. Perciò la conoscenza ha esiti diversi a seconda della relazione che siamo capaci di costruire (se ravvicinata o distante, se empatica o asimmetrica...).

Per questo di ogni situazione vi sono sempre molte versioni (nelle équipe questo si rende evidente ed è nel metterle insieme che sta la generatività del lavorare in gruppo). Là dove noi vediamo solo deserto, magari un/a collega ha intuito una disponibilità nascente. E su quella disponibilità si lavora.

## 7 | Aprire la progettazione dei servizi alle risorse del territorio

*Lavorare in ottica di comunità chiede di aprire la progettazione dei servizi alle risorse del territorio.* È una prospettiva di allargamento dei confini organizzativi, funzionale a facilitare una trasformazione dei sistemi chiusi, spesso amati dal «sociale», verso un sempre maggior utilizzo dei sistemi aperti, abilitati all'inter-

### II

3 / Rimandiamo ai tanti scritti, apparsi sulla rivista, di Franca Olivetti Manoukian sulla conoscenza come esito relazionale.

scambio con l'esterno.

In un interessante «Focus» pubblicato sulla rivista Luca Cateni (2021), educatore professionale con adolescenti in difficoltà, ha espresso questo concetto dicendo che è arrivato il tempo che il territorio entri nei luoghi della progettazione. Scrive (pp. 74-75):

“ È tempo che il territorio entri dalla porta principale nei luoghi della progettazione, della valutazione, della manutenzione dei progetti sociali, e che il professionista specialista faccia passi indietro, o forse di lato, o forse solo utili a liberare spazio, diminuendo il suo peso specifico. Spazio necessario a far emergere nuove occasioni, a moltiplicare il protagonismo, a generare *empowerment*, inteso come una sempre maggiore diffusione di potere disseminato tra tutti gli attori della comunità che ospita il progetto.

Ciò per far sì che il progetto appartenga al territorio che, di fatto, se ne sta prendendo cura, restituendo il senso, ma anche la ricchezza, di una presa in carico che non può essere collettiva solo in quanto pagata dai contribuenti... Ecco allora che l'orizzonte di lavoro di chi opera in servizi che appartengono a un determinato territorio si espande, tracciando nuove traiettorie di sviluppo e nuove priorità. ”

Aprire la progettazione dei servizi agli attori del territorio può apparire, per chi ancora non lo fa, una rivoluzione copernicana. E per molti versi lo è (ivi, p. 72):

“ La rivoluzione copernicana che si prospetta è quella di cambiare totalmente i codici sui quali stia-

mo fondando i nostri servizi sociali, fatti di luoghi chiusi, diagnosi, categorie di appartenenza, omogeneità di bisogno, storie già viste.

In realtà si tratta soprattutto di recuperare antichi insegnamenti, da anni patrimonio di tutti (mondo «sociale» e non) ma ormai un po' in disuso e che ci parlano del territorio come il luogo dove (...) scoprire e sviluppare nuove competenze, dove incontrare e imbattersi in inaspettate occasioni. ”

Per adottare questa prospettiva è quindi sempre importante chiedersi all'interno del servizio, tra colleghi/e:

- quanto la progettazione di noi professionisti del sociale riesce a vedere le relazioni che si generano sul territorio e a tenerle dentro le nostre partiture lavorative?
- quanto il nostro servizio è in grado di combattere le chiusure, di vincere le inerzie che tendono talvolta a risucchiarci in un «dentro» così potentemente attrattivo da non lasciare scampo?

## 8 | Adattare i servizi ai soggetti della comunità

Lavorare in ottica di comunità è una «rivoluzione copernicana» perché implica un adattamento dei servizi professionali ai soggetti della comunità: le famiglie con cui lavoriamo, i cittadini del quartiere... *Non sono le persone a dover ruotare attorno ai funzionamenti organizzativi, ma viceversa.*

È una rivoluzione perché chiede ai professionisti di non pensarsi al centro. Riti e ritmi, tempi e luoghi di incontro andranno invece modulati – per quanto possibile – in funzione degli attori territoriali che si mira a coinvolgere. Questa modalità che rifugge l'autoreferenzialità è propria degli approcci che lavorano con le reti informali comunitarie. Scrive Christiane Besson (1995, p. 81):

“ Tra gli orientamenti dell'intervento di rete vi è la valorizzazione del polo gente rispetto al polo istituzionale; l'adattamento dell'istituzione alla popolazione e alle realtà sociali in cambiamento. ”

Decentrarsi da sé per incontrare gli altri, ricono-



scere la risorsa che gli altri sono prima di chiedere noi riconoscimento agli altri: è in questo modo che si creano circuiti di fiducia tra servizi e abitanti, che nascono reciproci coinvolgimenti tra reti formali e reti informali. Scrive Luca Cateni (2021, p. 77):

“ Si tratta, idealmente, di *convocare il territorio alle nostre riunioni d'équipe, andando poi noi alle loro e portando il nostro essere cittadini abitanti di quel luogo. Che però vuol dire riconoscere anche che il mondo dei legami territoriali non si gioca in incontri di staff calendarizzati settimanalmente, ma abitando da protagonisti i luoghi del quartiere: il bar sport, la piazza centrale, l'oratorio, il fruttivendolo, il comitato degli abitanti, la signora del terzo piano, l'anziano «stufone» del posto che parla con tutti e sa cose che nessuno più conosce. In una fusione di interessi e contatti che non separa più il servizio sociale ed educativo dal territorio, ma li rende un unico palcoscenico dove non cambiano i ruoli ma il livello degli intrecci che generano le opportunità.* ”

*In questa capacità di adattamento del servizio ci si scopre «servizio» nel senso più vero: ovvero «a servizio» della crescita di persone e comunità. Si diventa istituzione capace di prossimità alla vita del territorio: un'istituzione elastica, che si piega ed entra in maniera difforme a seconda dei bisogni.*

Le prove di questa elasticità abbondano in tante storie di lavoro sociale, educativo, di cura, ma diventano particolarmente visibili nei casi in cui le persone sarebbero altrimenti abbandonate al loro destino, nella terra di nessuno, se quest'elasticità non permettesse di mobilitare le risorse della comunità.

Una comunità che diventa così capace di esprimere maggiore cura e attenzione, di co-implicarsi nelle vite altrui, specie nelle vite più fragili, maggiormente bisognose di apporti e supporti.

## 9 | Lavorare in gruppo

Lavorare in ottica di comunità chiede di lavorare in gruppo. *Il gruppo è una prima cellula di comunità. È il primo modo con cui riconosciamo che i problemi si affrontano con altri, mai da soli: pena l'impotenza o il*

*delirio di onnipotenza.* Due esiti da scongiurare.

Lavorare in gruppo significa, in concreto, mettere a fuoco ipotesi di intervento condivise sui problemi. Per affrontare un problema in campo sociale non ci si può infatti muovere in modo sparso, ognuno con le proprie rappresentazioni e convinzioni di che cosa quel problema sia e di come occorrerebbe affrontarlo. Le ipotesi vanno sempre co-costruite. *La prima responsabilità di un gruppo è dunque elaborare ipotesi, utilizzabili come basi per ulteriori approfondimenti.*

Il gruppo è quello dei colleghi, che riunisce gli operatori sociali intra o inter istituzionali, al cui interno vengono dibattute le questioni sempre insorgenti relative agli interventi. Ma nell'ottica di comunità, come si è visto, è sempre importante ampliare i punti di osservazione delle situazioni. *Convocare più sguardi, non necessariamente professionali, anche legati ai mondi della vita quotidiana.*

Tutto ciò a partire dalla consapevolezza che il nostro è solo un punto di vista sulle cose. Nel nostro vedere siamo infatti posizionati: vediamo quello che dal nostro angolo di osservazione riusciamo a vedere, cogliamo quegli aspetti che le nostre categorie di lettura ci permettono di illuminare, focalizziamo quello che per ruolo e professione siamo abituati a registrare.

Per questo è vitale ampliare già la fase di ricognizione a più soggetti, base di ogni processo di

coinvolgimento, come mostra questo passo (Chavis, De Pietro, Martini, 1996, p. 103):

“ [Il lavoro di comunità richiede di] abbandonare la preoccupazione di «dire o «dare le risposte» e cominciare a chiedere. Passare dalla pratica della *lettura dei bisogni* da parte dell'operatore (che lo pone nella posizione di soggetto della conoscenza, autore della diagnosi e propositore di rimedi e soluzioni) alla *pratica della diagnosi partecipata*.

Ricerca partecipata, ricerca-intervento, ricognizione sociale, sono strumenti finalizzati non solo alla produzione del «dato», ma alla promozione di soggetti collettivi capaci di produrre, interpretare i dati, riconoscerli come propri e (a questo punto viene quasi da sé) assumersi la responsabilità rispetto all'azione successiva. ”

Il valore della inter e multidisciplinarietà fa già parte della cultura di lavoro sociale. Quindi già disponiamo di un dispositivo mentale e operativo che legittima la presenza di una ricchezza di conoscenze e sguardi differenti tra loro. Lavorare in ottica di comunità significa quindi lavorare con altri a partire dal riconoscimento della nostra parzialità: la parzialità della nostra capacità di osservazione e comprensione delle situazioni. Una parzialità che è limite se non si apre al confronto, ma può diventare risorsa nella dinamica creativa del gruppo.

## 10 | Adottare un pensiero inventivo

Da ultimo, lavorare in ottica di comunità chiede ai professionisti sociali, educativi, della cura di adottare un pensiero inventivo. «Inventare» – merita precisare – non significa ideare dal nulla, ma muovendo dall'esistente. Per essere inventivi non occorre essere dei geni, bensì dei ricercatori. *In-venio*, radice latina di inventare, significa infatti cercare, scoprire quel che già c'era ma ancora non si era visto, oppure si era visto ma non si era pensato potesse essere una risorsa da connettere a quel determinato problema.

L'operatore/équipe che lavora in ottica di comunità è inventivo nella misura in cui scova risorse e ne

**Da ultimo, lavorare in ottica di comunità chiede di essere inventivi. Inventivi non vuol dire geni, ma ricercatori. In-venio, radice latina di inventare, significa infatti cercare.**

immagina utilizzi inediti. Cerca appigli intorno alle situazioni per far sì che equilibri delicati non si frantumino, che piccole evoluzioni avvengano. Sta nel *tra*: tra la propria appartenenza organizzativa e i mondi della gente, tra i mandati sociali e i pubblici poteri, tra il sapere della professione di appartenenza e i saperi dei mondi della vita quotidiana.

L'operatore/équipe è inventivo quando mette in contatto, fa operazioni di legatura. Quando mette insieme e così tiene insieme. Quando attiva le risorse contenute nei tessuti sociali e in questo modo scopre nuove energie – «energie di comunità» – diventando un operatore/équipe «leggero», secondo la definizione che ne ha dato Franca Olivetti Manoukian (2005).

*Leggero* perché non assume su di sé tutto il carico dell'intervento, ma cerca con chi condividerlo. *Leggero* perché non si prende in toto la gestione/risoluzione dei problemi, dal momento che li

legge come problemi sociali, quindi appartenenti al contesto in cui prendono forma.

In un'intervista Virginio Colmegna (2013, p. 9), presidente di Casa della Carità a Milano, esprimeva questa idea di «leggezza» (di non assumerci noi tutto il peso della domanda) in questi termini:

“ Quando una persona in difficoltà mi pone una richiesta a cui io non so o non sono in grado di rispondere, riconosco il mio limite, ma non mi sottraggo al suo appello. Faccio mia quella domanda e la pongo alla città. Perché le sofferenze di chi bussa in Casa della Carità sono «sofferenze urbane». Dunque sono domande che interrogano la città, non solo chi opera qui. ”

Muovendosi nell'ottica della comunità la mente dell'operatore/équipe amplia la sua percezione. Perché ascolta nuovi discorsi, apprende altri linguaggi, scopre risorse impensate. Si esce dai binari ripetitivi, si accede ad altre facce del reale, si colgono possibilità di cui si ignorava l'esistenza. Eppure c'erano. Scrive Maria Cogliati Dezza (2018, p. 23):

“ In questo modo di procedere si esalta la capacità degli operatori di saper usare tutto quello che trovano: il pulmino di non so chi, il montascale prestato da un'associazione di volontari, lo spazio della parrocchia o della scuola per organizzare un incontro, la professoressa in pensione che si fa aiutare da giovani un po' sbandati, il vicino di casa che di notte ascolta

i rumori e le voci di un appartamento accanto e diventa parte attiva del percorso di cura. (...)

È una capacità guadagnata nel lavoro sul campo, basata sullo sviluppo di conoscenze e legami suscitati nei luoghi dove la persona abita. Si valorizzano rapporti di vicinanza per creare una socialità fatta di tanti pezzettini, tessere di un mosaico che si allarga giorno per giorno nel dialogo tra i più diversi personaggi: operatori «naturalisti» e di ruolo, studenti e volontari, familiari e vicini di casa, soci di cooperative e membri di associazioni, gruppi di cittadini che si costituiscono in itinere per realizzare piccoli progetti. ” ■



## È tempo di superare alcune resistenze

### Per una maggiore adozione di questa ottica di lavoro

di **Roberto Camarlinghi, Francesco d'Angella, Franco Floris**

**S**e nel primo articolo abbiamo esposto le cinque ragioni per cui oggi è importante adottare un approccio di comunità da parte di operatori sociali,

educativi, sanitari; se nel secondo abbiamo esplorato che cosa implica assumere questa prospettiva nei processi quotidiani di lavoro; vorremmo ora, in questo terzo articolo, fare una *ricognizione delle resistenze* che ancora si oppongono a una più compiuta adozione di questa modalità di lavoro.

Mettere a fuoco le resistenze permette di tematizzarle come oggetti di lavoro, cercando insieme come scioglierle e superarle.

## Un approccio oggi da rilanciare

Prima di procedere, però, ci sembra utile riepilogare per un istante i punti essenziali di un lavoro sociale, educativo, di cura in ottica di comunità, per come lo abbiamo fin qui descritto.

Già dalla tabella riassuntiva (riportata qui sotto) si intuiscono molti degli ostacoli che si frappongono e

che andremo a breve a esplorare.

Eppure l'approccio di comunità appartiene da tempo al lavoro sociale, alla sua matrice culturale e politica, in fondo all'orizzonte stesso della Costituzione, che richiama tutta la comunità sociale agli inderogabili doveri di solidarietà. Per di più apparteniamo a mondi professionali e volontari i cui valori di riferimento sono la cooperazione, la collaborazione, la corresponsabilità.

Merita dunque chiedersi che cosa ancora si opponga a far sì che il lavoro in ottica di comunità, sposato nella teoria, venga tradotto nella pratica. A volte – riconosciamolo – si finisce per essere noi il

### IL LAVORO SOCIALE IN OTTICA DI COMUNITÀ: I PUNTI ESSENZIALI

Il lavoro sociale in ottica di comunità:

- considera la persona e il suo mondo vitale, non isolandola o scorporandola dal suo contesto, come se fosse una monade a se stante;
- si svolge nei luoghi di vita più che nelle stanze professionali;
- si fa in rete attivando le reti (formali e informali), consapevole che le stesse professioni sociali, educative, di cura esprimono il loro potenziale quando collaborano tra loro e connettono risorse nei territori;
- fa leva sulla gruppaltà: il gruppo è uno strumento che ha già in sé la dimensione del noi comunitario; il gruppo di lavoro comprende i colleghi, i destinatari diretti e indiretti, i soggetti della comunità;
- è volto a incrementare la socialità dei contesti (condomini, quartieri, paesi, vie, piazze...), animando esperienze che favoriscano il conoscersi/ricoscersi degli abitanti dentro i loro luoghi di vita;
- mira a «democratizzare la vita dei quartieri» rivitalizzando solidarietà e reciprocità, rendendo disponibili e accessibili opportunità e diritti;

- è fatto alimentando una visione culturale dei problemi, in modo che la comunità prenda coscienza dei problemi che la attraversano;
- è fatto in interlocuzione con la politica: non sostituisce il welfare dei diritti, le politiche locali e nazionali, ma le convoca e le stimola;
- è un lavoro la cui scena più propria – il cui *setting* – è il territorio, la comunità; in fondo si è sempre operatori sociali di un paese, di un quartiere, di una città, oltre che di un servizio;
- adotta un pensiero inventivo: il pensiero si fa inventivo quando esce dai percorsi costruiti dall'abitudine ed entra in contatto con la «vita tra le case» scoprendo risorse mai viste, possibilità mai pensate.



«contesto» delle persone: si va con la persona-paziente in pizzeria o al cinema, anziché provare ad agganciarla a gruppi del territorio. Il servizio diventa il mondo della persona. Quali sono le resistenze culturali, psicologiche, organizzative?

## Cinque resistenze da affrontare

Abbiamo identificato cinque resistenze all'adozione di un approccio territoriale di comunità.

### 1 | Una formazione lontana dal territorio

La prima resistenza, il primo fattore opponente, è una formazione lontana – e che allontani – dal territorio. Un rischio messo in luce già da tempo.

A riguardo merita riportare quanto si legge nel già citato volume *Il racconto del servizio sociale* (Cacioppo, Tognetti Bordogna, 2008), in cui alcune «pioniere» delle professioni sociali segnalavano la formazione come nodo su cui riflettere. A proposito dell'evoluzione della figura dell'assistente sociale dice Mariena Scassellati Sforzolini Galetti (pp. 39-40):

“ Ho sempre detto: "Ho paura che l'università allontani dal territorio". [Le/gli assistenti sociali formati dall'università] hanno poi motivazione, dico io, a diventare creativi, fantasiosi per trovare delle soluzioni, anche rispetto alle risorse locali? A volte sembra che aspettino in ufficio, perché escono poco, che gli arrivi dal cielo un'ispirazione; invece dai, esci, va sul territorio! ”

Anche le professioni educative tante volte reagiscono all'incertezza aggrappandosi a «posture forti, regole del gioco chiare e indiscutibili» (Prandin, Di Nardo, 2021). Tante volte faticano a «praticare una visione sistemica della relazione di aiuto, a stare nei paesaggi – e nei passaggi – di vita senza forzarli dentro ai nostri uffici o in luoghi che si trovano ad altre latitudini» (ibidem).

Perché accade questo? *Può essere che la formazione dominante veda l'approccio di comunità come un indebolimento della professionalità. O può essere che formare a questo approccio chieda di interagire con una complessità che non è facilmente riproducibile nei setting della formazione.* In ogni caso con questo savoir faire della complessità oggi appare necessario impraticarsi. Lo dice bene Gino Mazzoli (2020, p. 92) quando individua come competenza degli operatori sociali quella di

“ saper co-disegnare un campo di gioco dove non solo è necessario lavorare per predisporre le circostanze cosicché i fenomeni con più probabilità accadano in modo spontaneo. Ma lavorare sulla qualità di quelle circostanze, aumentandone numero, potere e natura, così da generare accadimenti, intrecci, relazioni naturali ma di volta in volta originali e irripetibili, non traducibili in protocolli, ma costantemente esposti all'imprevisto, l'impensabile, l'inaspettato. E dove le persone con cui lavoriamo, improvvisamente e, senza neanche saperlo, non sono più utenti ma cittadini. ”

### 2 | La difficoltà di accettare il limite dei saperi professionali

Per lavorare in ottica di comunità occorre riconoscere che non bastano i saperi professionali per far fronte ai problemi. *Accettare il limite dei cosiddetti «saperi esperti» è la molla che spinge a cercare il contributo dei «saperi grezzi» racchiusi nelle reti informali.* Ma questo limite non è facile accettarlo.

Malgrado vediamo che le risorse professionali non sempre sono in grado di sciogliere i grumi di sofferenza nelle situazioni; che altre risorse informali, più legate ai mondi della vita quotidiana, a volte lo sono di più; che un «matto» può aiutare un altro «matto», una famiglia può aiutare un'altra famiglia; che non sempre io professionista posso essere la soluzione ai

**Il primo fattore che non favorisce l'adozione dell'ottica di comunità è una formazione lontana – e che allontana – dal territorio. Un rischio messo in luce già da tempo.**

problemi dell'altro; ecco, malgrado ciò, accettare il limite dei saperi professionali non è facile.

Ma cosa si intende con «saperi professionali»? Forse c'è un equivoco da sciogliere, da cui nasce questa resistenza.

Se intendiamo saperi che hanno in sé la pretesa dell'autosufficienza e dell'evidenza, perché ritengono di poter fare affidamento su repertori codificati (fatti di diagnosi/protocolli, misurazioni/terapie, al pari dei saperi medico-specialistici), difficilmente questo limite riusciremo ad accettarlo. Ma è questo, o è solo questo, il sapere che caratterizza le nostre professioni educative, sociali, riabilitative?

Se è vero che lavoriamo con i mondi vitali delle persone, alle prese con problemi che la società nel suo caotico divenire costantemente genera (disuguaglianze, povertà strutturali, solitudini...), non va rimesso in campo un sapere più legato ai processi che ai contenuti, più capace di animare le potenzialità insite nelle situazioni, di favorire evoluzioni possibili con la partecipazione dei soggetti implicati?

*Tante volte ci scopriamo più efficaci nelle situazioni se mettiamo il nostro sapere a servizio della crescita delle reti comunitarie.* Questo sapere è un sapere fine, prezioso, raro. È un sapere sensibile ai contesti (ai rimandi che arrivano, alle possibilità che si dischiudono), mai fisso, sempre in azione. Un sapere capace di «scatenare processi».

### **3 | Il mancato sostegno delle organizzazioni**

Per fare lavoro sociale in ottica di comunità serve il

sostegno dell'organizzazione.

*È evidente che organizzazioni troppo proceduralizzate difficilmente consentiranno ai loro operatori di muoversi in ottica di comunità; che servizi troppo autoreferenziali saranno un ostacolo alla valorizzazione delle risorse territoriali; che culture organizzative troppo centrate sull'erogazione di prestazioni faticeranno ad animare processi nella comunità.* Occorre allora chiedersi: quale organizzazione consente di fare lavoro di comunità?

C'è oggi una lente da porre sui modelli e funzionamenti organizzativi. Non si è ancora forse dedicata la giusta attenzione a come un servizio educativo o un'associazione di promozione sociale possa essere lievito di comunità nei territori. A come si possa essere organizzazioni davvero capaci di generare risorse locali. Sembra ancora difficile costruire servizi attrezzati a interagire con la comunità. I confini organizzativi spesso sono mura che ci separano dal territorio, come scrivono Luca Cateni e Sergio Galasso (2021, p. 71):

“ Ancora tendiamo a privilegiare sistemi chiusi, a basso numero di variabili, alte funzioni di controllo, ridotti scambi con l'esterno. Sistemi che riproducono loro stessi, tendenzialmente autoreferenziali, dove i processi si standardizzano, la complessità diminuisce, gli attori in gioco hanno poche parti da recitare e scambiarsi tra loro. Sistemi la cui rigidità intrinseca rischia di produrre *implosione e azzerramento di scambi di energia* per mancanza di nuovi flussi dall'esterno, e una costante ten-

sione verso un livello di equilibrio generale che, di fatto, persegue una continua riconferma del sistema stesso, stati di immobilismo, conservazione e protezione verso le novità. ”

Se non dedicheremo cura, tempo ed energie a immaginare organizzazioni flessibili, temporanee, più protese verso i territori di cui vogliono essere i presidi (Marabini, 2021), nel «sociale» l'organizzazione continuerà a essere percepita come intralcio a un lavoro più creativo. Sarà un'organizzazione-istituzione che ha smarrito la carica istituyente, ossia la capacità di attivare movimenti locali e aggregare risorse sociali intorno alle difficoltà delle persone.

#### **4 | La fatica di assumere la complessità dei processi di aiuto/cura**

Un'altra resistenza all'adozione di un'ottica di comunità è la fatica di assumere fino in fondo la complessità insita nei processi di aiuto e cura. Fatica che si rifugge mediante semplificazioni e riduzionismi, focalizzandosi sul singolo e tralasciando il contesto.

*Cadiamo in semplificazioni e riduzionismi tutte le volte che pensiamo l'aiuto, la cura, l'educare, la riabilitazione come azioni lineari, che non necessitano di curare le condizioni di contesto: «Dico alla persona quello che occorre fare per affrontare il suo problema e lei lo farà», «dico al collega che cosa è importante mettere in campo e lui lo eseguirà», «Metto in contatto un ragazzo*

che ha abbandonato la scuola con un'associazione del quartiere e da quel contatto esiterà un percorso».

Complessità è l'opposto di linearità. Se linearità significa sapere che da A si raggiunge B mettendo in atto una determinata azione in un setting di cui si ha il pieno controllo, complessità significa sapere che ci si muove in un campo da gioco sottoposto all'interferenza di molteplici variabili, analogo a quello del racconto di *Alice nel paese delle meraviglie*.

Ce lo ricorda Achille Orsenigo (2011, p. 4) in un testo volto a proporre bussole per progettare nel lavoro sociale:

“ C'è un passaggio in cui Alice gioca una partita a cricket usando come mazza un trampoliere, mentre la palla è costituita da un riccio e gli archetti sono fatti da tante carte-soldati.

Cosa succede? Che quando Alice dà un colpo con la mazza il collo del trampoliere alle volte si alza, perché vuole evitare di farsi male urtando il riccio; contemporaneamente il riccio, vedendo la mazza arrivare, si mette in moto già prima di ricevere il colpo; nel mentre gli archetti, i soldati di carta, si scansano all'avvicinarsi del riccio... ”

Uno scenario simile – dice Orsenigo – è quello dei contesti di intervento, di cui non avremo mai il pieno controllo, ma di cui cerchiamo una fragile regia. Come? Tenendo e moltiplicando le comunicazioni con i tanti soggetti che compongono il puzzle dell'aiuto, della cura, dell'educare.

Sappiamo che non basta dire a una persona in difficoltà come curarsi, se non teniamo conto delle condizioni socio-relazionali in cui vive; che non basta identificare una risorsa nel contesto perché quella risorsa si metta automaticamente in gioco; che ogni decisione che si prende nelle situazioni di intervento va continuamente riconfermata, anche tra colleghi/e; che gli attori locali che si rendono disponibili a dare una mano richiedono comunicazioni costanti perché è nella cura dei legami che si rigenerano le disponibilità...

Sono consapevolezze che si stanno diffondendo anche in campo sanitario, dove il pensiero lineare è spesso prevalente (Cogliati Dezza, 2018, p. 29):

**Tante situazioni suscitano ansia, ansia che si scarica in un fare compulsivo. E così interveniamo presi dall'emergenza, senza concederci il tempo di esplorare la scena.**

“ Ancora oggi alcuni medici pensano che una volta fatta la diagnosi e scritta la ricetta sia automaticamente assicurata la capacità del paziente di curarsi. Si dà per presupposto che una persona che soffre di una malattia di lunga durata sia in grado, con le sue forze, di realizzare un cambiamento che investe non solo la cura del corpo, ma lo stile di vita e il modo stesso di concettualizzare la malattia e i suoi rischi.

La realtà ci dimostra che le cose non vanno quasi mai così, e quanto più una persona è socialmente isolata, povera del punto di vista non solo economico, ma anche culturale o relazionale, tanto più le prescrizioni cadono nel vuoto. Così, con una certa frequenza l'operatore in visita domiciliare scopre armadietti stracolmi di farmaci; gli viene mostrata la ricetta nella quale il medico ha indicato con precisione i tempi e le dosi previste dal protocollo di cura, ma quello che la persona concretamente fa è tutt'altro. ”

## **5 | Le pressioni sociali e l'ansia del fare**

*Lavorare in ottica di comunità significa attivare risorse nelle e in-*

*torno alle situazioni. Ma per attivare gli altri dobbiamo trattenerci dal rispondere noi.* Altrimenti satureremo lo spazio di intervento, finendo per sostituirci ad altre risorse che potrebbero attivarsi.

Spesso però è difficile resistere alle pressioni sociali, all'ansia del fare. Gli «utenti» e i loro familiari premono per ottenere una risposta alle loro domande, secondo la logica bisogno/risposta. D'altra parte tante situazioni suscitano ansia negli operatori, ansia che si scarica in un fare compulsivo.

E così interveniamo presi dall'emergenza, senza concederci il tempo di esplorare la scena dell'intervento. Scena che finisce poi per restringersi a due attori: noi e la persona (o le persone) per cui e con cui lavoriamo.

*Quando si è pressati dall'urgenza, non è facile sostare nella comprensione, convocare altri soggetti nella situazione, siano persone delle reti informali o colleghi di altri servizi.* In preda all'ansia scatta una sorta di restringimento cognitivo, che dell'ansia è uno spiacevole effetto. Perché con i paraocchi non vediamo se non quello che sta davanti a noi, e a volte nemmeno quello.

La mancanza di visione panoramica ci disconnette dalla molteplicità degli attori che potrebbero entrare sulla scena, se venissero visti e valorizzati. Non riusciamo a pensare a nient'altro, e questo ostacola la ricerca di altre strade. Per contro un'osservazione più raffinata consentirebbe soluzioni creative, laddove altrimenti sembrano esserci solo vicoli ciechi.

Lavorare in un'ottica di comunità – per definizione lavoro che si fa con altri, in setting allargati – chiede perciò di imparare a fronteggiare ansie e pressioni. È un compito che appartiene oggi alle équipes di lavoro, che solo così possono sperare di interagire creativamente con il *fuori* evitando di rimanere chiuse nel *dentro*. Un dentro che imbriglia in situazioni ripetitive e chiude in visioni claustrofobiche, che non fanno spazio all'incontro con gli altri: un incontro che richiede di avere «spazio mentale», come dice Salomon Resnik (2009).

Per poter far questo il sostegno arriva dal gruppo di lavoro, che si pone come «mente collettiva» in grado di tenere aperto il circolo della compren-

sione (Scalari, 2017), impedendo il restringersi dello sguardo che finisce fatalmente per innescare copioni ripetitivi perché basati su una gamma già codificata di strategie (sempre le stesse). Tante volte infatti non è la realtà a essere povera, ma è la nostra visione a captare solo i pochi elementi noti.

*Solo se sapremo resistere all'ansia e alle pressioni, riusciremo ad aprire le porte che collegano le persone ai loro contesti di vita, dove sappiamo esserci per loro più possibilità di protagonismo, di autonomia, di futuro.*

## Per nuove narrazioni di comunità

Oggi il lavoro sociale in ottica di comunità gode di rinnovata attualità. Tanto più dopo la pandemia, da più parti si raccomanda il territorio, la comunità.

Forse perché la pandemia ci ha ricordato in modo drammatico il legame dimenticato con chi vive accanto a noi, nel nostro caseggiato, quartiere, città. Ci ha fatto capire che la normalità di domani sarà sostenibile solo se corrisponderà a una pratica comunitaria e responsabile. E che anche il lavoro sociale, educativo, di cura dovrà d'ora in poi farsi più sensibile a questo appello.

Del resto sta ormai penetrando nelle pratiche di pensiero e di lavoro un approccio ecologico, più in grado di afferrare le interconnessioni tra le parti e il tutto. È l'eredità buona della pandemia. Lo scrive bene Mauro Magatti (2021):

“Sostenibilità implica riconoscere che tutto è in relazione con tutto; che non c'è prosperità economica senza inclusione sociale; che la crescita deve fare i conti con l'ecosistema; che l'interesse individuale sta sempre in rapporto col bene comune; che la vita sociale non è mai riducibile ai coevi, ma è sempre un'alleanza intergenerazionale; che la diversità è una ricchezza se sa rispettare il bisogno di identità e di senso di appartenenza.”

Va dunque letto come un segnale positivo l'emergere di narrative del fare comunità, lavoro di territorio, animare reti. Così come l'orientarsi di molte professionalità, dello stesso volontariato, della stessa cooperazione sociale, dello stesso welfare, che sempre più ambiscono a essere «di comunità».

È un movimento che va accompagnato, fatto crescere. Sciogliendo alcune confusioni che ancora persistono, come quelle per cui il lavoro sociale in ottica di comunità sarebbe un sovrappiù anziché un modo diverso di intervenire, oppure un ruolo da mettere in capo a una singola professione specifica (es. il manager di comunità, l'animatore di comunità...) quando invece sarebbe auspicabile diventasse una funzione trasversale alle diverse professioni.

Mai come in questo passaggio d'epoca siamo chiamati, tutte e tutti, a fare uno sforzo concettuale e metodologico per dare corpo a questo approccio, precisando le conoscenze/competenze che sono necessarie, le prassi operative e organizzative che possono sostenere questa evoluzione.

Collocare nell'orizzonte della comunità l'agire nella quotidianità significa, come vedremo nel prossimo articolo, *dare respiro all'anima politica delle nostre professioni e organizzazioni*. Dove «politica» vuol dire concepirsi non prestatori d'opera o erogatori di prestazioni, ma attori di un'ampia infrastruttura sociale.

Un *welfare delle connessioni*, lo definisce Mimmo Lucà (2021, p. 24), perché «i servizi da soli non ce la fanno a dare risposte ai problemi da fronteggiare: casa, lavoro, invecchiamento, salute, disabilità, indigenza. Serve sollecitare responsabilità verso tutti gli attori economico-sociali, con l'obiettivo di realizzare integrazione e sinergia». Come un tempo si diceva: dalle politiche di welfare al welfare in tutte le politiche. ■



# Nella comunità respira la nostra anima politica

## Professioni a servizio di un'idea di polis

di **Roberto Camarlinghi, Francesco d'Angella,  
Franco Floris**

**I**n avvio di questo «Focus» abbiamo detto che, *nel lavorare in una prospettiva di comunità, respira l'anima politica dell'operatore/operatrice sociale*. Ossia l'anima di professionalità (assistenti sociali, educatori professionali, psicologi, pedagogisti, psichiatri, insegnanti, ecc.) mai solo tecniche e neutrali, ma sempre a servizio di una idea di *polis*, di città: la «città della cura», la «città del noi» – come l'abbiamo chiamata in questi anni – che si riconosce nella legge dell'aiuto e nella ricerca condivisa di assetti più giusti.

L'orizzonte di una «città comunità» disegna lo spazio politico dell'azione professionale, mai come oggi da percorrere e abitare. Viviamo e lavoriamo infatti in società segnate da disuguaglianze troppo gravi per essere ignorate. Le disuguaglianze entrano

prepotentemente nelle situazioni di fragilità che – lo sappiamo – non sono mai riconducibili solo a inadeguatezze personali, ma sempre anche a squilibri strutturali.

In quest'ultimo articolo vorremmo perciò soffermarci sull'anima politica del nostro lavoro. Anima, *psyché* in greco, respiro. È tempo di dare respiro all'anima politica: ce lo chiede una lettura ormai condivisa della società nella quale, con la quale e per la quale lavoriamo. Ritrovare il respiro politico del nostro lavoro è la via per restare vicini alla nostra storia, che dietro alle sofferenze ha sempre colto il graffio delle ingiustizie.

## La lezione della pandemia

*L'anima politica ha preso a respirare forte all'esplosione della pandemia*. Quasi spontaneamente, nel confinamento di quei giorni, siamo tornati a pensarci come comunità, come polis. Quando ci scoprivamo tutti avvolti nella stessa tempesta, ma dotati di barche disuguali per affrontarla. E così, obbedendo alla legge del mare, si è cercato di andare in soccorso alle imbarcazioni più fragili.

Specie i nuclei familiari già precari si trovavano a far fronte al confinamento domestico con le poche risorse di cui disponevano: metri quadri a disposizione, connessioni internet, dispositivi digitali, reti di prossimità, reddito... Gli operatori sociali al lavoro in quei giorni cercavano di disten-

dere, intorno a queste situazioni fragili, reti di aiuto che coinvolgevano volontari, negozianti, associazioni di quartiere, aziende del territorio... (altre volte venivano essi stessi cooptati da reti che si attivavano nei territori).

Anche nei servizi che restavano aperti (comunità residenziali, servizi sociali, RSA, ecc.) gli operatori toccavano con mano, forse per la prima volta, quanto il loro servizio fosse interconnesso al contesto in cui aveva sede.

Nello scoprirci tutti vulnerabili ci accorgevamo che la forza ci arrivava dai legami territoriali che avevamo costruito nel tempo. *Abbiamo compreso a fondo l'importanza delle relazioni di vicinato, delle reti di quartiere, di quel «welfare delle chiacchiere» tante volte sottovalutato. E non da ultimo abbiamo capito quanto faccia la differenza operare in territori innervati da buone politiche rispetto ad altri dove le politiche sono deboli o assenti.*

Forti di questa lezione, abbiamo detto: «Dopo, nulla dovrà essere come prima». Dovremo essere più risoluti nel compiere quella transizione «dai luoghi della cura alla cura dei luoghi», indicata su queste pagine da Ota De Leonardis (2008) <sup>(1)</sup>. Dovremo investire di più sull'infrastruttura sociale dei territori, dando il nostro contributo alla politica locale perché allestisca condizioni che permettano, a chi è più in difficoltà, di guardare al futuro con un po' più di fiducia.

In quelle settimane, che poi

sono diventate mesi, abbiamo avvertito quanto sia generativo uscire dalle proprie organizzazioni (servizi, cooperative, associazioni, istituzioni...) per spostare il baricentro nei territori.

Soprattutto abbiamo avvertito che questo spostamento è possibile. In quel frangente siamo infatti riusciti a riscrivere copioni che parevano immutabili, a modificare routine che da tempo vivevamo come gabbie. Se dunque l'abbiamo fatto, potremo farlo ancora, aprendo porte e finestre dei nostri servizi e facendovi entrare il vento della storia.

## Perché il lavoro sociale ha un'anima politica?

Accogliendo la lezione della pandemia, proviamo a dire le ragioni per cui l'anima del lavoro sociale è politica e più politico debba farsi oggi il nostro agire. Ne abbiamo individuate tre.

### I | Perché si fa con altri in una dimensione pubblica

Il lavoro sociale, educativo, di cura ha un'anima politica perché si fa con altri in una dimensione pubblica.

Nel libro *Che cos'è la politica?* Hannah Arendt (1993) descriveva la politica come «l'attività dell'essere con gli altri». La politica parte dal dato di fatto della pluralità degli uomini e si occupa di rendere possibile la convivenza e la comunanza dei diversi. La politica è lo spazio in cui una società costruisce la sua libertà possibile.

Ad onta delle esperienze negative vissute (l'avvento dei totalitarismi, la persecuzione nazista) la Arendt non ha mai perso la fiducia nel fatto che le persone possano cambiare le cose: «Finché gli uomini possono agire, sono in grado di realizzare l'improbabile

### II

**1/** Del resto i servizi cos'altro sono se non «relazioni che generano relazioni»: relazioni che allargandosi a cerchi concentrici nei contesti di vita contrastano solitudini e generano opportunità?

**Nei momenti più duri della pandemia abbiamo avvertito quanto sia generativo uscire dalle proprie organizzazioni per spostare il baricentro nei territori.**

e l'imprevedibile». Ma agire liberamente «significa agire in pubblico e il pubblico è l'effettivo spazio del politico».

Questi pensieri della Arendt ci aiutano a capire in cosa consista la politicità del lavoro sociale. *Un lavoro che si fa con altri, nello spazio pubblico, per rendere possibile la convivenza e la comunanza tra diversi (che non sono i disuguali...)*. Un lavoro che consiste nell'allestire le condizioni dove ognuno possa esprimere la sua libertà, sentendosi un po' autore della sua storia e co-autore della storia del contesto in cui vive. Perché le persone, se non sono schiacciate da forze che ne annullano la libertà, hanno questo di portentoso: la capacità di agire: «Agire, dal latino *agere*, significa avviare qualcosa, dunque scatenare un processo».

Ritroviamo allora l'anima politica del lavoro di cura, assistenza, educativo quando istituimo spazi di libertà e di protagonismo. Spazi in cui gli uomini e le donne riescono a entrare in contatto in modo non distruttivo con la pluralità dei punti di vista e a sentirsi parte attiva della dinamica sociale («L'eliminazione degli uomini in quanto soggetti attivi è riuscita spesso nella storia»). Spazi pubblici e dialogici, dove si è attenti a rompere le dissimmetrie di parola e di potere, a favorire l'emersione delle soggettività, a valorizzare le competenze e le differenze (Branca, Colombo, 2008). A promuovere cittadinanze, potremmo dire.

Nella ricerca costante di agire con altri in una dimensione pubblica per creare una società di uomini e donne liberi – liberi *da* (dalla povertà, dall'oppressione) e liberi *di* (di scegliere, di progettarsi) – respira l'anima politica del lavoro sociale.

## 2 | Perché allestisce contesti di «democrazia profonda»

Il lavoro sociale, educativo, di cura è politico perché non è neutrale. Esso è figlio di una concezione democratica della società. In particolare mira ad allestire contesti di «democrazia profonda».

Democrazia profonda è un'espressione di Arjun Appadurai (2012) – antropologo indiano, punto di riferimento nelle pratiche di contrasto alla povertà – per dire che *noi operiamo nelle pieghe dei tessuti sociali con l'intento di favorire l'emancipazione di chi vive stati di esclusione*. Appadurai definisce la democrazia profonda come «la democrazia più prossima, più a portata di mano, la democrazia del quartiere, della comunità, delle relazioni di sangue e dell'amicizia».

È una immagine potente quella di pensarci come *professionisti ogni giorno all'opera per democratizzare la vita di famiglie, quartieri e comunità, per tradurre nelle situazioni lavorative il valore dell'uguale dignità delle persone, per permettere a chi vive condizioni di disuguaglianza l'ampiamiento degli orizzonti di vita*.

È interessante la sottolineatura che Appadurai fa (e nella quale consiste la sua proposta): noi allestiamo contesti di democrazia profonda quando permettiamo alle voci più deboli di prendere parola, quando riconosciamo loro il potere di nominare i problemi che vivono e le aspirazioni che nutrono.

A riguardo Appadurai racconta

come, in un quartiere particolarmente povero di Bombay, gli abitanti con l'aiuto degli operatori sociali abbiano istituito «assemblee della parola». Luoghi e momenti dove insieme possono dare parola alle loro esigenze, anche minute: un tetto che perde, una fognatura che si è rotta... Una sorta di «pedagogia della parola» che permette alle persone di riacquisire potere sulle condizioni di vita che le limitano. Scrive Appadurai: «Così attingono all'abitudine di immaginare possibilità, piuttosto che a quella di arrendersi alle probabilità di un cambiamento imposto dall'esterno».

Pensando ai nostri contesti di intervento, dobbiamo riconoscere che *molti esperimenti di coinvolgimento e partecipazione (di cittadini, «utenti», familiari...), molti progetti di animazione territoriale, molti interventi di rigenerazione urbana – attivati da assistenti sociali, educatori, animatori, insegnanti, psicologi – sono luoghi in cui si costruisce una democrazia della parola.* Ossia occasioni in cui persone e gruppi che non hanno voce, o che si sono abituati a non averla (e per questo o si sono ritirati nel silenzio oppure la esprimono in forma di rabbia), ritrovano potere e dignità. E dall'intreccio di parole nascono tessiture di comunità.

Sapere che con il nostro operare quotidiano contribuiamo ad allestire condizioni di vita democratica nei territori è certo una consapevolezza che dà respiro alla nostra anima politica.

### 3 | Perché costruisce le condizioni materiali dei diritti

Il lavoro sociale è politico perché politica è la materia di cui si occupa: i diritti delle persone.

*Il senso del nostro operare è quello di far sì che i diritti, da dichiarazioni scritte sulla carta, trovino traduzioni concrete nella realtà.* Tante volte vediamo come i diritti siano più enunciati nella retorica che rispettati nella pratica. Tante volte ci accorgiamo di come norme e codici, nel parlare di diritti, siano ben più avanti della realtà, che ci racconta invece di costanti violazioni della dignità delle persone. Il lavoro nel sociale è allora il tentativo di creare le condizioni contestuali che permettano l'esercizio e la fruizione dei diritti. Anche per questo – forse soprattutto per questo – è politico.

Aprire tutti i pomeriggi un servizio di doposcuola, incontrare in classe gli adolescenti in percorsi di prevenzione, affrontare l'ennesima divergenza con gli amministratori locali, cercare una casa popolare per una famiglia in difficoltà, accogliere in comunità educativa un bimbo maltrattato, costruire un'opportunità di inserimento lavorativo per chi esce dal carcere (e l'elenco potrebbe continuare): sono tutti momenti in cui creiamo le condizioni affinché i diritti alla salute, alla crescita, all'apprendimento, alla casa, al lavoro siano riconosciuti e concretizzati.

Sappiamo purtroppo quanto i diritti sociali nel nostro Paese siano fragili. Non è previsto ad esempio nessun obbligo o sanzione per un Comune che non riesca a dare un tetto a una famiglia senza casa. Sono diritti subordinati alle risorse che lo Stato stanziava, di cui i vari enti dispongono o che noi operatori sociali riusciamo a trovare/generare nei territori. E siccome i tagli al welfare sono stati consistenti in questi anni, i diritti sociali sono diventati ancora più fragili.

*Tante richieste di aiuto si configurano così oggi come domande inevase di giustizia.* Pur nelle difficoltà di farvi fronte nelle quali ci dibattiamo, come operatori sociali (spesso vittime a nostra volta di questi tagli che hanno peggiorato le nostre condizioni di lavoro) il tentativo è quello di non smarrire una visione politica della povertà e delle fatiche di tanta gente. Forse, se

*il nostro lavoro sociale ha oggi ancora un senso politico, è perché cerca di tenere aperta la tensione tra bisogno e diritto, evitando che il povero diventi il bisognoso e la carità la risposta.*

L'attenzione a mobilitare le risorse presenti nei contesti locali nasce dal sentirsi addosso questa responsabilità: la responsabilità di tutelare i diritti. Una responsabilità troppo grande per non essere condivisa anche con la polis che in quei diritti voglia ancora riconoscersi.

## Un'anima oggi da ritrovare

In questi accenni abbiamo provato a tratteggiare perché l'anima del lavoro sociale è politica. Un'anima da ritrovare, da rilanciare. È la sfida che ci attende.

Oggi non è immediato riconoscere una valenza politica nella nostra operatività, scorgere una connessione tra la parola politica e il lavoro quotidiano. Politica è una parola su cui si inciampa, non è più termine corrente nel lessico sociale. Perché?

- Anzitutto perché *il vento della storia, da un po' di tempo, è gonfio di antipolitica*. In questi anni è maturata una sfiducia nella politica intesa come la capacità di una Circoscrizione, di un Comune, di un Paese di creare assetti sociali più giusti, convivenze meno frammentate. Si è smesso di credere che le decisioni di chi amministra un territorio possano ancora cambiare le vite delle persone, risolvere le loro sofferenze. Questa fiducia ha lasciato il campo a rabbie e

disperazioni, nonché alla convinzione – ben sintetizzata da Ulrick Beck – che a ogni individuo spetti oggi trovare soluzioni individuali a contraddizioni sistemiche. Per tanti, un compito impossibile.

- Collegata a questa sfiducia, è la progressiva de-politicizzazione dei problemi sociali. *Nell'opinione pubblica si sono andate diffondendo visioni della povertà come colpa, dell'aiuto come merito, della sofferenza come fatto privato da medicalizzare anziché esito di malfunzionamenti sociali da correggere* (pensiamo alle forme di ritiro degli adolescenti da una società che li fa percepire irrilevanti, o alle depressioni di chi perde il lavoro...). Malgrado la disuguaglianza sia diventata una categoria «pop» (il libro di Thomas Picketty è stato un *bestseller* e nelle librerie il tema occupa scaffali) il rischio è che, a furia di parlarne, la si assuma come un dato ormai strutturale, non un'ingiustizia da contrastare. Forse proprio il vedere che la torta delle risorse è piccola e la politica difficilmente riuscirà ad ampliarla sta portando a letture privatistiche del disagio.

- La difficoltà di stabilire una connessione tra politica e lavoro sociale la si coglie anche nell'affievolirsi di quello che è stato l'humus culturale che ha portato a leggi storiche per i nostri mondi.

Pensiamo alla legge 180 del 1978 (che chiudeva i manicomi e organizzava la cura nei territori), la legge 391 del 1991 (che tramite le cooperative sociali creava le condizioni per inserire al lavoro

**L'attenzione a mobilitare le risorse presenti nei contesti nasce dal sentirsi addosso questa responsabilità: la responsabilità di tutelare i diritti. Una responsabilità troppo grande per non essere condivisa con la città.**

persone con problemi), o la legge 328 del 2000 (che istituiva i Piani di zona con i quali un territorio leggeva i suoi problemi e concertava le sue risposte). Tutte leggi (altre se ne potrebbero citare) che hanno istituito un governo politico dei problemi, in cui i servizi erano legittimati e riconosciuti, insieme ad altri attori del territorio.

Oggi questa legittimazione è meno presente. Lo dimostra il fatto che le condizioni del lavoro, del nostro lavoro, sono peggiorate. *Oggi il lavoro nel sociale è deprezzato. E questo deprezzamento lo priva di anima politica. Perché quando si deve sopravvivere è difficile percepirsi come soggetti di cambiamento.*

Tante volte si ha la sensazione che mettere accanto al sostantivo lavoro l'aggettivo sociale, o educativo, faccia perdere di vista che questo è lavoro, vero lavoro: ricco di sapere, essenziale per la democrazia. Questa svalutazione, se interiorizzata dagli operatori, impedisce di scorgere ancora una valenza trasformativa e quindi politica al proprio lavoro. Ha scritto un'educatrice professionale: «Obiettivo dei prossimi 10 anni? Uno stipendio consono al lavoro che facciamo» (Zecchin, 2021, p. 59). L'anima politica respira anche così.

## Ci attendono sfide politiche

Con queste difficoltà si scontra oggi la possibilità di ritrovare e rilanciare l'anima politica del nostro lavoro.

## Essere di più centri di lettura dei problemi

La pandemia però, come detto, ha aperto qualche breccia, in queste brecce oggi bisogna stare e farsi strada.

La pandemia ci ha ricordato che:

- la società esiste, non è vero che esistono solo gli individui; anzi l'individuo senza società è vulnerabile, destinato a subire i colpi della storia: senza protezioni sociali è «nuda vita»;
- che i diritti sono un bene comune perché proteggono condizioni di vita in comune: la coesione sociale è utile a tutti, anche all'economia, anche alle fasce agiate;
- che «il privato è politico» perché se un ragazzo smette di andare a scuola non sono solo lui e la sua famiglia a perdere, ma è il futuro di tutto il Paese;
- che come servizi dobbiamo porci di più come «centri di lettura dei problemi» smarcandoci da chi ci vorrebbe «vigilanti dello status quo». In fondo – lo abbiamo visto con la pandemia – una società incapace di leggere i problemi che la attraversano si preclude la possibilità di anticipare le crisi che si profilano. Crisi che allora non è corretto definire «cigni neri», ossia eventi imprevisi perché inattesi (la pandemia era annunciata), ma imprevisi perché non pre-visti (non visti prima).

## Credere che le cose possano ancora essere altrimenti

Ritrovare l'anima politica appare oggi la via per non rassegnarci alle cose come sono, per pensare e sperare che le cose possano ancora essere altrimenti. È il modo per scorgere ancora un senso nel lavoro quotidiano, che se viene derubato dell'orizzonte politico si riduce a poca cosa: senza il senso rimane solo la fatica. Ritrovare l'anima politica è contrastare le derive dell'abbandono, è rimettere a tema che la cura è il gesto fondativo della umana convivenza, come ci ha ricordato l'antropologa Margaret Mead.

Oggi le sfide che attendono il lavoro sociale sono sfide politiche, prima che tecniche. Certo la tecnica è la competenza che ci è richiesta quando affrontiamo

i problemi, e dobbiamo essere dei bravi tecnici. Ma la politica è la non settorialità del nostro sguardo, la conoscenza degli squilibri sociali, la visione di prospettiva, l'attitudine alle scelte di priorità, l'interesse per la costruzione di un tipo di società e non di un altro. E su questo dobbiamo essere ancora più bravi.

Gli operatori sociali oggi hanno davvero tanto sapere da mettere in gioco per la costruzione e rigenerazione dei tessuti democratici. Come un tempo si diceva che molte fabbriche non sarebbero fallite se i manager avessero dato ascolto agli operai, così oggi possiamo dire lo stesso per il destino della nostra convivenza. La democrazia, se vuole avere un futuro, non può fare a meno della voce competente e appassionata di chi ogni giorno è al lavoro per fare società, per creare condizioni di diritto, per restituire dignità a soggettività mortificate.

Occorre allora forse autorizzarci di più a far valere il nostro sapere, mettendolo in gioco nei progetti territoriali e nelle politiche locali. Da questo punto di vista gli operatori «sociali» appaiono oggi operatori «culturali» perché ciò che fanno nel quotidiano rigenera una cultura del vivere e convivere. Sono *anime pensanti e desideranti nel cuore della polis*. Si tratta ora di diventare maggiormente «operatori politici» nel senso che la sfida ormai per le nostre città è cercare assetti di convivenza più sostenibili, giusti e inclusivi. ■

## BIBLIOGRAFIA

- Alecci E., *Il Covid insegna: la solidarietà è collante sociale*, in «Animazione Sociale», 336, 2020.
- Animazione Sociale (a cura di), *Il lavoro nella comunità locale*, suppl. al nr. 220/2008 di «Animazione Sociale».
- Animazione Sociale, Università della Strada (a cura di), *L'intervento di rete*, Edizioni Gruppo Abele, Torino 1995.
- Animazione Sociale, Università della Strada (a cura di), *Il lavoro di comunità*, Edizioni Gruppo Abele, Torino 1996.
- Appadurai A., *Cosmopolitismo dal basso*, Convegno del Centro Studi SOUQ, 26/11/2012, <https://casadellacarita.org/notizie/cosmopolitismo-dal-basso-arjun-appadurai/>
- Arendt H., *Che cos'è la politica?*, Einaudi, Torino 1993.
- Bateson G., *Mente e natura*, Adelphi, Milano 2008.
- Besson C., *Il lavoro di rete*, in Animazione Sociale, Università della Strada (a cura di), *L'intervento di rete*, cit.
- Biegel D. E., Naparstek A., *Community Support System in Mental Health*, Springer, New York 1982.
- Branca P., Colombo F., *La ricerca-azione come metodo di empowerment di comunità*, in Animazione Sociale (a cura di), *Il lavoro nella comunità locale*, cit.
- Buzzanca A., Marcialis P. (a cura di), *Cittadini adulti con disabilità imparano a scegliere*, in «Animazione Sociale», 342, 2021.
- Cacioppo M., Tognetti Bordogna M. (a cura di), *Il racconto del servizio sociale. Memorie, narrazioni, figure dagli anni Cinquanta ad oggi*, FrancoAngeli, Milano 2008.
- Camarlinghi R., d'Angella F., Floris F., *Per una Costituente del lavoro sociale e educativo*, in «Animazione Sociale», 338, 2020.
- Caplan G., *Support systems and community mental health: Lectures on concept development*, Behavioral Publications, New York City 1974.
- Cateni L., *Il futuro si anima prendendo parte al vivere in quartiere*, in Cateni L., Galasso S. (a cura di), *Neo maggioranza in uscita da percorsi in comunità residenziali*, in «Animazione Sociale», 345, 2021.
- Chavis D. M., De Pietro G., Martini E. R., *Partecipazione sociale*, in Animazione Sociale (a cura di), *Il lavoro nella comunità locale*, cit.
- Cogliati Dezza M. G., *Lavoro di territorio e medicina di comunità*, in Gallio G., Cogliati Dezza M. G. (a cura di), *La città che cura*, cit.
- Colmegna V., *Pensare la città dalla parte dei poveri*, in «Animazione Sociale», 273, 2013.
- Croce M., Merlo R., *Esplorazioni della rete sociale*, in Animazione Sociale, Università della Strada (a cura di), *L'intervento di rete*, cit.
- De Leo D., Trabucchi M., *Io sono la solitudine. Guida pratica per conoscerla e affrontarla*, Gribaudò, Milano 2021.
- De Leonardis O., *Da luoghi di cura alla cura dei luoghi*, in «Animazione Sociale», 226, 2008.
- Di Nicola P., *Senza reti nessuno si salva*, in «Animazione Sociale», 262, 2012.

- Erbani F., *Dove ricomincia la città. L'Italia delle periferie*, Manni Editore, San Cesario di Lecce 2021.
- Folgheraiter F., *Lavoro di rete e valorizzazione delle risorse sociali*, in *Animazione Sociale*, Università della Strada (a cura di), *L'intervento di rete*, cit.
- Galimberti U., *Quando una madre uccide*, [www.feltrinellieditore.it/news/2002/05/14/umberto-galimberti-quando-una-madre-uccide-162/](http://www.feltrinellieditore.it/news/2002/05/14/umberto-galimberti-quando-una-madre-uccide-162/)
- Gallio G., Cogliati Dezza M. G. (a cura di), *La città che cura. Microcaree e periferie della salute*, AlphaBetaVerlag, Merano 2018.
- Gillet J.-C., *L'animazione è utile alla democrazia, E la democrazia è necessaria per l'animazione*, in Aa. Vv. (a cura di), *Il mondo dell'animazione socioculturale*, suppl. al nr. 220/2008 di «Animazione Sociale».
- Giordano P., *Nel contagio*, Einaudi, Torino 2020.
- Lainati C., *Super Il Festival delle Periferie: il progetto di città che nasce in periferia*, intervento al webinar *Trame di comunità. Animare il respiro dei territori*, promosso da Animazione Sociale e CSV Padova e Rovigo (27-29 aprile 2021).
- Lucà M., *Per un welfare generativo di comunità. Aver cura dei territori oggi*, in «Animazione Sociale», 350, 2021.
- Magatti M., *La sostenibilità è il nuovo baricentro*, «Corriere della Sera», 25 gennaio 2021.
- Magatti M., Giaccardi C., *Nella fine è l'inizio. In che mondo vivremo*, il Mulino, Bologna 2020.
- Marabini C., *Agire con un approccio di comunità*, in «Animazione Sociale», 350, 2021.
- Mazzoli G., *Indicazioni di microfisica del lavoro sociale*, in «Animazione Sociale», 336, 2020.
- Menegatto M., Zamperini A., *Prefazione a I determinanti sociali della salute mentale*, WHO, 2014.
- Olivetti Manoukian F., *L'operatore sociale leggero. Oltre la tentazione del carico*, in Id., *Re-immaginare il lavoro sociale*, suppl. al nr. 189/2005 di «Animazione Sociale».
- Orsenigo A., *Quando l'organizzazione è un sostegno*, in «Animazione Sociale», 209, 2007.
- Plebani R., *L'integrazione tra sociale e sanitario*, in «Animazione Sociale», 333, 2020.
- Prandin A., Di Nardo A. (a cura di), *Pratiche educative domiciliari*, suppl. al nr. 340/2020 di «Animazione Sociale».
- Resnik S., *Riaprire spazi mentali*, in Camarlinghi R., d'Angella F. (a cura di), *Lavorare insieme tra operatori sociali*, suppl. al nr. 234/2009 di «Animazione Sociale».
- Ripamonti E., *Un approccio ecologico al cambiamento sociale*, in *Animazione Sociale* (a cura di), *Il lavoro nella comunità locale*, cit.
- Rotelli F., *Servizi che intrecciano storie*, in Gallio G., Cogliati Dezza M. G. (a cura di), *La città che cura*, cit.
- Russo N., *L'Italia è un sentiero*, Laterza, Roma-Bari 2019.
- Saraceno B., *Lavorare con il sogno di una felicità urbana*, in «Animazione Sociale», 276, 2013.
- Scalfari P., *Far funzionare il cerchio con i colleghi*, in «Animazione Sociale», 311, 2017.
- Tintori M., *Costruire il post accoglienza. Una sfida per chi ospita persone in situazione di fragilità*, in «Animazione Sociale», 344, 2021.
- Todorov T., *La vita comune. L'uomo è un essere sociale*, Pratiche Editrice, Milano 1998.
- Zecchin C., *Essere educatrice quanto vale?*, in «Animazione Sociale», 350, 2022.

i)

**Roberto Camarlinghi,**  
**Francesco d'Angella,**  
**Franco Floris** fanno

parte della direzione di  
Animazione Sociale.

Il «Focus» qui proposto  
rielabora le riflessioni  
maturate in due percorsi:  
la ricerca-formazione

*Per un nuovo welfare  
generativo di comunità,*  
promossa nel 2020/21

dal CIdiS (Consorzio  
intercomunale di Servizi  
con sede a Orbassano,  
To), e la Summer School  
*Energie di comunità*  
(2-4 settembre 2021),

promossa dal Csv  
di Padova e Rovigo  
(entrambi realizzati con  
Animazione Sociale).

Il «Focus» si colloca nel  
cammino verso la «Costi-  
tuyente del lavoro sociale,  
educativo, di cura» (pre-  
vista a fine 2022).