

GENOVA PER NOI ... DI SPAZIO COMUNE

1. IL PRE

L'avventura di spazio comune nasce 4 anni fa da un preoccupazione sulla crisi della prossimità e da una scommessa sulla possibilità di riallestirla in forma nuove.

1.1 LA PREOCCUPAZIONE

Crisi dei legami sociali e sussidiarietà

Da circa 20 anni la nostra società vede l'evaporazione progressiva dei legami sociali (familiari e di vicinato). Ad esempio nelle province italiane la media del turnover annuale della popolazione è del 10%, con inevitabili effetti sulla coesione sociale. Lo sbriciolamento di queste tessiture relazionali ha creato una nuova scena in cui si svolge la vita dei cittadini e i rapporti tra questi, le istituzioni e i corpi intermedi. Se fino a 20 anni fa Pubblica amministrazione, terzo settore, partiti politici e sindacati operavano fruendo "naturalmente" di un fitto tessuto di relazioni, oggi quegli stessi soggetti si trovano ad avere un "intorno" circoscritto di persone con cui sono in stretta relazione (anche se spesso le esperienze di solidarietà promosse dalla società civile finiscono per perimetrarsi all'interno del loro ambito), mentre aumenta (anzi è ormai maggioritaria) un'area di cittadini che non ha rapporti con nessuno di questi soggetti, che vive relazioni sociali esigue, entro le quali sviluppa solitudine e individualismo. In questa nuova situazione è necessario per tutti gli attori sociali che popolavano la scena precedente 'farsi soglia' verso queste nuove aree a legami sociali evaporati, attualizzando in senso nuovo gli articoli della Costituzione che sanciscono il principio di sussidiarietà (artt. 2 e 118). La Costituzione è stata pensata in un momento in cui erano forti i legami sociali e dunque giustamente segnala l'esigenza che lo Stato non si intrometta nelle attività che formazioni minori sono in grado di svolgere. La nuova situazione impone però di accompagnare la generazione di nuovi legami sociali. È una scommessa su cui istituzioni pubbliche e terzo settore sono chiamati ad un impegno congiunto.

I nuovi vulnerabili

Il tema dell'evaporazione dei legami sociali e della prossimità è posto con forza dalla diffusione endemica della vulnerabilità all'interno di ceti sociali che mai prima d'ora avevano conosciuto la difficoltà di arrivare a fine mese. L'infrangimento del ceto medio precede la crisi finanziaria del 2008-2009 (quest'ultima l'ha solo evidenziato-

amplificato) e ha le sue radici nella cultura bulimica e iperprestativa dominante che ci induce a comprare, agire, desiderare (beni, diritti, servizi, ...) in misura molto maggiore rispetto a ciò che è possibile a noi come singoli e come consorzio umano. Lo slogan di quest'epoca (che dopo il '68 è succeduta a un tempo gravido di costrizioni) è su per giù il seguente: *"finalmente sei libero, ma devi arrangiarti da solo nel mare di opportunità che ti circonda; se non riesci a realizzarti con tutto questo ben di Dio a disposizione, sei un fallito"*. Si genera così uno stigma sotterraneo per chi non è "all'altezza" e una diffusa vergogna nel chiedere aiuto quando ci si trova in condizioni di bisogno; ma anche un'esistenza trafelata, dopata e una percezione di costante inadeguatezza rispetto alla perfezione dei modelli proposti. Non a caso depressione e indebitamento nelle famiglie sono in crescita esponenziale.

I nuovi vulnerabili sono persone in genere proprietarie di un'abitazione, con un titolo di studio che va oltre la scuola dell'obbligo, con un reddito da lavoro e tuttavia spesso con una condizione economica traballante dovuta al combinato disposto di una vita vissuta al di sopra delle proprie possibilità e della debolezza delle reti parentali e sociali. Ciò produce uno scivolamento silenzioso verso la povertà a motivo di eventi che negli anni '60 e '70 appartenevano alla "naturalità" dello svolgimento della vita di una famiglia (perdita temporanea del lavoro, separazioni coniugali, nonni che da caregiver dei nipoti si trasformano in persone dementi da assistere) e che oggi la penuria di legami trasforma in fattori di impoverimento.

A questo esodo silente verso la povertà si aggiunge un ri-sentimento verso le istituzioni (che, investite di attese illimitate come si conviene alla cultura dominante, diventano per definizione inadeguate) e un "auto-esodamento" (di recente meno silenzioso) dalla cittadinanza

Se negli anni '80 la società era composta da 2/3 di cittadini benestanti, oggi abbiamo una nuova società di 2/3 di persone vulnerabili.

È questo oggi il principale problema del welfare, ma anche della democrazia.

L'addensarsi intorno alla soglia della povertà di una massa di penultimi e terzultimi, nel caso precipitasse verso la marginalità, costituirebbe una quantità di nuovi ultimi ingestibile sia per i servizi pubblici che per il volontariato, con le conseguenze che si possono immaginare rispetto alla percezione collettiva della povertà e al consenso verso le amministrazioni locali.

Intercettare i vulnerabili *oggi*, quando hanno ancora una dotazione ragguardevole di risorse per gestire i problemi che li attraversano, significa dedicare *tempo* per ascoltare ri-orientare lo stile di vita. Intercettarli *domani*, quando saranno necessari soprattutto *soldi*, renderà impossibile l'intervento.

Questi cittadini vanno aiutati a trasformare una posizione meramente rivendicativa in un'altra capace di co-generare, insieme a istituzioni e terzo settore, nuove risposte (nuovi servizi) da progettare e gestire in modo partecipato.

Ciò non significa dimenticare gli ultimi, ma rappresentarsi che, lavorare per generare nuove risorse tra i vulnerabili significa creare un contesto sociale più ospitale anche per gli ultimi

1.2 LA SCOMMESSA

Generare risorse

Mentre il confronto a livello nazionale sullo Stato sociale registra oggi una polarizzazione del dibattito intorno a modelli che propongono da un lato una deregulation indiscriminata (con un eventuale welfare integrativo a pagamento) e dall'altro la gestione della decadenza in salsa accreditata di servizi eccellenti, ma calibrati sulla società di 15 anni fa (mentre intorno crescono forme di auto-organizzazione sommersa o *for profit*), sembra maggiormente fruttuosa una via che, più che "terza" o "intermedia", è semplicemente *diversa* ed è caratterizzata da alcuni obiettivi fondamentali:

1. *generare_nuove risorse corresponsabilizzando cittadini e forze della società civile*, con un ruolo di regia del pubblico visto non come gestore o controllore ossessivo, ma come broker di territorio, capace di accompagnare la crescita di nuove risposte e di favorirne l'autonomia all'interno di un mercato sociale co-costruito e co-gestito da pubblico, privato sociale, cittadini attivi e imprese.
2. *cercare collaboratori* (più che utenti) con cui gestire i problemi, (sia nel senso che agli utenti va chiesta collaborazione, sia nel senso che nuovi attori vanno chiamati in causa: vicini di casa, vigili urbani, gestori di esercizi commerciali, ...); più che una proliferazione infinita di operatori sociali (del resto impossibile per la diminuzione delle risorse finanziarie) è importante sviluppare attenzioni psicosociali fra gli attori che gestiscono quotidianamente grandi quantità di relazioni con i cittadini.
3. *andare verso* i nuovi vulnerabili che hanno vergogna a mostrare le loro fragilità, anziché attenderli in qualche servizio
4. far transitare le istanze dei singoli *dall' "io" al "noi"*, favorendo la costruzione di contesti in cui sia possibile un'elaborazione collettiva dei disagi individuali, spesso ancora non consapevolmente formulati come richieste o problemi, generando risposte a quegli stessi problemi;
5. individuare *oggetti di intervento utili, circoscritti e non stigmatizzanti* (le nuove vulnerabilità sono timorose di mostrarsi)
6. *dare nomi nuovi a problemi nuovi* e dunque andare oltre le categorie tradizionali di utenti stratificatesi nel tempo all'interno della Pubblica amministrazione per evitare di ridursi ad erogare un welfare di nicchia, in grado di intercettare solo chi è individuato dal mandato istituzionale o chi - per abitudine, disperazione o scaltrezza - è in grado di chiedere/accedere ai servizi

La prossimità è il cuore del welfare

L'ottica che qui si propone implica che il lavoro di comunità (=la prossimità) diventi il nucleo centrale dell'attività dei servizi e del terzo settore.

Non è un'evoluzione culturale semplice. D'altra parte quando un'organizzazione vede trasformarsi profondamente il proprio oggetto di lavoro è chiamata a una profonda modificazione del modo di operare.

Ma quello che è richiesto non è più il lavoro di comunità degli anni 80-90 volto ad includere una minoranza di persone marginali all'interno di una società coesa; oggi si tratta di re-includere una maggioranza dei cittadini in esodo dalla cittadinanza, in condizioni di infragilimento diffuso e di connettere le isole di solidarietà perimetrata. Non si tratta più di chiedere al barista di accogliere un paziente psichiatrico, ma di chiedere allo stesso barista di avere attenzioni verso gli anziani fragili che faticano a chiedere aiuto, o di proporre all'operatore di un'associazione di consumatori di approfondire il colloquio con un cittadino che propone rimostranze sulla bolletta del cellulare, per capire se ha sulle spalle sette acquisti rateali o un muto quarantennale per l'acquisto di una casa che non riuscirà mai a pagare. Un lavoro enorme che riguarda tutta la società e che non può essere portato avanti senza la collaborazione di tutta la società.

Centralità del come : nuove competenze

Per promuovere una scommessa come questa servono nuove attrezzature mentali, relative non solo alla vision (*verso dove e perché*), ma anche e soprattutto ai dispositivi metodologici e organizzativi (*come*). In pratica servono competenze nuove su cui viene portata ancora troppo poco l'attenzione e su cui l'università tarda a muoversi. Di seguito descriviamo in breve quelli che ci sembrano essere i tre capisaldi di questo novo orientamento.

Aggancio. Nel lavoro sociale capita sempre più spesso di imbattersi in frasi del tipo "ho inviato la lettera a tutti gli abitanti del quartiere, ho sollecitato tutte le associazioni e ci siamo ritrovati in tre". L'evaporazione dei legami sociali e la perimetrazione autoreferenziale delle nuove forme di solidarietà, chiede *modalità non tradizionali di aggancio dei cittadini*, soprattutto se ci si propone di coinvolgere persone che non si rivolgono ai servizi pur essendo attraversate da consistenti problemi: meglio un passaparola allestito tramite figure di riferimento del paese/quartiere o una cena di caseggiato in cui si va a bussare alle porte cui non bussa mai nessuno rispetto a lettere o mail (Facebook e sms sono invece utilissimi per certe fasce di popolazione)

Un altro aspetto centrale relativo all'aggancio riguarda la scelta di *oggetti di lavoro circoscritti, utili e non stigmatizzanti*: per connettersi con persone indebitate che hanno vergogna a mostrare la loro situazione, avrà poco successo un corso di formazione sul bilancio familiare, mentre sembra più promettente convocare un incontro sulle modalità attraverso le quali risparmiare sulle utenze fisse, sulle opportunità per andare in vacanza a prezzi contenuti insieme ad altre famiglie, sull'allestimento di uno spazio per il riuso o lo scambio di oggetti usati, ...

Ogni *oggetto* (ogni *luogo* che intercetta cittadini di vari strati sociali, ogni *persona* addetta alla gestione di questi luoghi) è una "scusa", una "porta" per intercettare i nuovi vulnerabili (esempio di oggetto: iniezioni a domicilio per anziani fragili

eseguite da infermieri volontari; esempio di luoghi: sportelli dei patronati sindacali; esempi di persone: vigili urbani, baristi, farmacisti)

Pensare e proporre questi oggetti richiede creatività e capacità di uscire, ad esempio, da consuetudini che oggi si propongono come iniziative innovative:

Attivazione. Agganciare dei cittadini non significa automaticamente averli a fianco come collaboratori; la costruzione di questa disponibilità richiede particolari attenzioni di ascolto, negoziazione, co-costruzione e allestimento di un set adeguato (un laboratorio di progettazione e riflessione) ; se le persone non si identificano con l'oggetto di lavoro, non si attivano, oppure lo fanno, ma in una posizione di dipendenza rispetto a chi conduce il laboratorio; la dipendenza a nulla serve se il nostro obiettivo è quello di costruire collaboratori in grado di fronteggiare in modo sempre più autonomo l'aumento esponenziale di problemi che attraversano la società

Manutenzione. Una volta attivata la disponibilità di cittadini, va fatta adeguata manutenzione del capitale sociale creato; il capitale sociale è un'energia infinitamente rinnovabile, ma ne va fatta adeguata manutenzione altrimenti si disperde. È importante consentire un tempo adeguato a questi gruppi perché possano diventare luoghi generativi di progettualità in modo stabile; allo stesso tempo è decisiva la capacità di tenuta rispetto ai movimenti entropici dei gruppi e soprattutto l'allestimento di adeguati dispositivi di governance locale.

1.3 LA FUNZIONE DI SPAZIO COMUNE

In questo quadro Spazio comune si immagina come un soggetto che può, in più contesti:

- evidenziare la situazione prima descritta e proporre piste di lavoro relative a situazioni concrete
- contribuire a far nascere, intercettare, valorizzare e mettere in rete esperienze di welfare generativo che si muovono nella direzione qui ipotizzata.

E i diritti?

L'obiezione più frequente a questa impostazione si può riassumere nel modo seguente: nell'ottica del welfare generativo, che chiede a tutti i cittadini (inclusi gli utenti dei servizi) di mettersi in gioco per dare un contributo a costruire nuove risposte ai problemi che ci attraversano, che ne è dei diritti faticosamente conquistati con lotte di movimenti? Non si rischia di scaricare i costi della crisi sui più deboli?

Il principio, permanentemente valido, dell'universalità del welfare, va re-interpretato in ogni situazione storica alla luce del contesto che muta: come a fronte dell'aumento dei disoccupati è lecito ricordare al sindacato di non tutelare solo gli occupati, così è

corretto chiedersi se è giusto che il 90% del budget dei servizi vada a favore di una ristretta cerchia di situazioni – che hanno il vantaggio di essere facilmente identificabili attraverso i codici attuali a disposizione dei servizi o di essere interpretate da persone che hanno più coraggio/abitudine a chiedere aiuto –, mentre stanno crescendo innumerevoli percorsi silenziosi di scivolamento verso la povertà.

Inoltre va ricordato che il diritto è un prodotto sociale e dunque non vige solo perché è sancito da una norma scritta sulla carta, ma soprattutto – e in particolar modo nel caso di diritti promozionali come quelli di cittadinanza – diventa concretamente esigibile solo c'è consenso sociale intorno al fatto che quell'oggetto debba essere tutelato o promosso, vale a dire se esiste un *ethos* sociale diffuso che veicola i valori di cui la norma giuridica vuol farsi garante. In altri termini, mentre è cruciale continuare a battersi perché principi più avanzati vengano affermati nella legislazione, la nuova situazione sociale esige che si ricostituiscano le condizioni di "movimento" perché la società civile, le famiglie, gli individui, possano sentire, comprendere e fare propri i principi per cui ci battiamo e i diritti che dovrebbero incarnarli, principi e diritti che oggi la maggioranza dei cittadini sembra non essere in grado di vedere, sepolta da una temperie culturale che privilegia l'individuale e il privato rispetto al sociale e al pubblico. In sostanza, se i legami sociali evaporano, si disperde, con essi, la possibilità di tutela e promozione dei diritti di cittadinanza

In una situazione di forte diminuzione delle risorse finanziarie a disposizione delle istituzioni, chiedere a un cittadino di fare la propria parte nel generare risposte non significa sottrarre posti di lavoro o far venire meno l'obbligo della pubblica amministrazione di rispondere, ma semplicemente erogare servizi che in questo momento non potrebbero venire erogati con le sole risorse pubbliche, dunque significa aumentare l'offerta di welfare

Infine ingaggiare i cittadini nell'allestimento di risposte ai problemi che li attraversano, significa restituire loro la dignità di co-costruttori del bene comune. È in sostanza un'operazione di reinclusione nella cittadinanza di chi sta in silenzio autoesodandosi da essa e di chi si vive come costitutivamente marginale.

Favorire una speranza non illusoria

Ci sono insomma segnali ambivalenti. Non siamo su un piano inclinato. La storia è una sequenza di bivi dove l'energia di cambiamento che si accumula nel tempo può essere indirizzata nel senso della civiltà o delle barbarie non dalla mano misteriosa del fato, ma dalle azioni concrete che donne e uomini sono in grado di mettere in campo nelle circostanze concrete.

Dunque nessun panico, ma nemmeno rappresentazioni illusorie. Fra i tifosi della partecipazione (tra cui noi siamo senza dubbio) si distinguono numerosi illuministi che immaginano schiere di cittadini desiderosi di prendere parte alle decisioni, di

scendere in piazza, di occuparsi dei problemi collettivi. In realtà le forme di oppressione (che sono forti e molto meno visibili rispetto a periodi precedenti) non stanno bloccando energie che si libererebbero magicamente una volta che fossero sminate. La gente è prevalentemente spaventata e tende a cedere volentieri consistenti pezzi di libertà in cambio della sicurezza (vera o presunta che sia): la libertà comporta responsabilità; e la responsabilità è ansiogena; in tutte le epoche. Ma soprattutto in questa, dove siamo divenuti più consapevoli dei rischi che incombono sul nostro pianeta. La vita sociale è una competizione di immaginari. Aiutare la gente a sperare significa anche prefigurare scenari di vivibilità di questo tempo attraverso esperienze che testimonino la possibilità di un altro modo di stare in questo mondo.

2. L'OGGI

Le novità viaggiano attraverso organizzazioni e persone... e non è una passeggiata!

In questi quattro anni come Spazio comune abbiamo esposto le nostre tesi in diversi contesti che sono diventati spesso laboratori di connessione di esperienze e di presa di iniziativa; un fatto che ci ha rassicurato sulla concretezza delle nostre ipotesi. Col tempo ci siamo resi conto di alcune ricorrenze rispetto alle difficoltà di implementazione delle piste di lavoro proposte. Queste difficoltà non attengono all'accoglienza delle prospettive strategiche, ma al funzionamento delle **organizzazioni** e alla cultura degli **operatori** che dovrebbero agirle. Organizzazioni e operatori del welfare.

È su questi aspetti che ci soffermeremo in questa seconda parte che vorrebbe essere il centro del nostro contributo alla Biennale della prossimità. Della serie: *"Belle le idee, ma poi come facciamo se organizzazioni e operatori fanno resistenza?"*

Più che tesi sono considerazioni aperte e dilemmatiche. Per favorire il confronto e la costruzione di un pensiero collettivo.

1. Legami sociali che producono valore: come misurarli?

I legami sociali producono valore¹. Soprattutto in una direzione *economica*:

- riallestendo legami in un condominio può succedere che un anziano fragile trovi un sostegno informale da un vicino di casa straniero che chiede in cambio un sostegno scolastico al figlio per i compiti;

¹ Facciamo riferimento a esperienze che abbiamo costruito o incontrato

- organizzazioni del pubblico e del privato sociale che costruiscono alleanze con cittadini prima non impegnati sul piano sociale, possono allestire e gestire nuovi servizi con costi tendenti allo zero;
- un sistema di servizi per anziani fragili organizzato da un'amministrazione comunale e gestito da volontari e cittadini consente di registrare, nelle zone in cui sono erogati quei servizi, un calo drastico di ricoveri al pronto soccorso, di chiamate notturne alle guardia medica e di visite al medico di base (ovvero: le reti producono ascolto che evita prestazioni sanitarie da "codice bianco" che consistono soprattutto in rassicurazioni psicologiche), con un esito non solo di risparmio per l'ASL, ma anche di maggiore salute per gli anziani.

Ma anche *sanitaria*: l'OMS segnala come la socializzazione delle persone anziane ritardi il ricovero in strutture protette o in centri diurni, prevenendo o comunque ritardando malattie neurologiche degenerative.

Misurare il prodotto del lavoro sociale non è un cedimento a codici tecnologico-performativi, ma una necessità e al contempo un'opportunità.

Se cala il consenso intorno al lavoro dei servizi, bisogna riconquistarlo dimostrando cosa si produce, non pretendendo semplicemente di esistere. Altrimenti chi ragiona secondo altri parametri culturali (giuridici –gli amministrativi della pubblica amministrazione-; economici –gli imprenditori-; politici – gli amministratori locali e ei cittadini-) non potrà capire. Bisogna rendersi intellegibili, senza arrampicarsi (ad esempio) sulla traduzione delle migliaia di ore di volontariato in valore economico (il peso sul PIL, ecc): la replica sarebbe che la società ha sempre funzionato attraverso una quota di persone che prestavano la propria attività gratuitamente e che in tempi di carenza di lavoro non si può accettare un discorso simile.

Se il tema centrale è generare risorse, non sarà più sufficiente rispetto a un progetto reso contare se sono stati raggiunti i risultati che quel numero di operatori e di soldi a disposizione avrebbero dovuto garantire; si tratterà di valutare se sono state coinvolte nel percorso persone che all'inizio non facevano parte dei promotori o degli utenti, quante ne sono state coinvolte, se appartengono alla cerchia delle persone già impegnate nell'associazionismo, se hanno assunto ruoli attivi (collaborazione, coordinamento), se grazie al loro apporto il servizio che doveva attivarsi si è ampliato-articolato e in che direzione, se le risposte erogate sono rivolte a singoli o tendono a costruire collaborazione tra chi è in difficoltà, e così via.

È una grande opportunità offerta ai "sociali" per rendere conto (e rendersi conto) di ciò che si produce e per offrire ai decisori la possibilità di selezionare priorità (visto che i soldi scarseggiano) a partire più da dati di realtà che da suggestioni ideologiche.

2. La regola del 20 - 80

Il Cergas Bocconi ha di recente imposto all'attenzione nazionale dei dati numerici che hanno fatto sobbalzare i 'welfaristi' tradizionali: il 70% della spesa per il welfare è costituita da pensioni che lo stato eroga direttamente nelle tasche degli italiani e che vanno a finanziare in buona parte un mercato della cura che dà lavoro a 850.000 assistenti familiari in prevalenza straniere, con netta preponderanza di contratti di lavoro irregolari; insomma un voucher de facto che serve a sostenere un mercato del lavoro sommerso e imponente (autorganizzato dalle famiglie con consistenti infiltrazioni malavitose) a fronte dei 600.000 dipendenti del Sistema sanitario nazionale. Non c'è partita (come per il rischio del crollo dei vulnerabili prima segnalato: oggi nelle nostre comunità i servizi si prendono cura del 2-5% della popolazione; se crolla verso la povertà il 30% delle famiglie il sistema non reggerebbe).

La composizione del welfare italiano sul piano della spesa è la seguente: 70 % pensioni, 20% sanità, 10% sociale. Se si aggiunge che all'interno del sociale la spesa per anziani e nidi assorbe la prevalenza delle somme e che altre somme sono in capo a fondi nazionali, si evince che ciò su cui ci accapigliamo nei nostri poveri piani di zona non è più del 4% della spesa per il welfare e che questo dipende da scelte compiute nei decenni passati dai governi con l'accordo di tutte le parti sociali, sindacati in primis. Come a dire: questi valori numerici dicono di scelte di valore compiute.

Ma non è finita qui. Se alla spesa che le famiglie compiono in proprio assumendo badanti e pagando quote consistenti delle rette di nidi e materne, aggiungiamo quanto immettono nel mercato del welfare le fondazioni bancarie e le imprese attraverso atti di liberalità, il totale complessivo della spesa del welfare per il sociale risulta composto da un 20-25% di investimento pubblico e da un 75-80% di immissione di capitale privato.

Un sano sbigottimento è d'obbligo. Ma può essere utilizzato in opposte direzioni: come varco per smantellare quel che resta del welfare (e in alcune regioni è di notevole valore) o come opportunità per ripensare l'ottica degli interventi in un contesto in cui i numeri (demografici ed economici) ci impongono di generare nuove risorse insieme ai cittadini per sviluppare il welfare insieme alla democrazia.

Il 50% della spesa mondiale per il welfare è in Europa, luogo di maggior diffusione della democrazia: si può dire dunque che il welfare è il frutto più prezioso della democrazia e che i destini del welfare – che si basa sull'assunto "i tuoi problemi non sono solo tuoi ma anche nostri" – e della democrazia – che è il dispositivo costruito nei secoli dall'umanità per convertire il conflitto in fraternità anziché in violenza – sono profondamente intrecciati).

Ripensare l'ottica degli interventi vuol dire per esempio considerare di interesse pubblico (nel senso di tutta la comunità) il 100% della spesa per il welfare, non solo quella erogata dal pubblico e immaginare le amministrazioni comunali, ma anche le cooperative sociali e le fondazioni bancarie, come agenzie di sviluppo del territorio.

Se pensiamo però alle competenze diffuse in quel 20-80% ci accorgiamo che il deposito dei saperi relativi alla cura e alla gestione di situazioni familiari complesse è nella stragrande maggioranza collocato nei servizi gestiti al pubblico e dal privato sociale in convenzione.

La regola del 20-80 qui si inverte: il 20% degli investimenti della comunità nel welfare detiene l'80% delle competenze. Ma le competenze non sempre si accoppiano alla disponibilità a modificare il proprio modo di lavorare in ragione delle novità avvenute nella società. Le competenze così si sposano spesso con le resistenze. Spesso con motivazioni nobili o improntate a crudo realismo: *“Se sto con gli ultimi sono sicuro di stare nel giusto; lavorare coi penultimi è fare prevenzione; non ce lo possiamo permettere in tempi di crisi”*; *“Ho la fila davanti all'ufficio; dove trovo il tempo di andare a costruire progetti coi cittadini?”*; *“siamo sotto di organico e ci venite a proporre di generare nuove risorse: ma siete impazziti?”*; *“Non posso mica mettere le mutande al mondo! Facciamo il nostro pezzo che consiste già in ottimi servizi. Se la politica troverà i soldi per fare altro, vedremo”*; *“Ho 90 bocche da sfamare in cooperativa; non posso mica permettermi troppe pirotecnie progettuali”*.

Si potrebbe replicare che se non si generano nuove risorse il welfare che oggi vediamo è destinato a scomparire, che esistono esperienze di modificazione di procedure di lavoro (ad esempio collaborazione con organizzazioni di volontariato e cittadini per la gestione di utenti non troppo problematici) che hanno consentito agli operatori di liberare tempo per costruire progetti di collaborazione coi nuovi poveri (i neodisoccupati che hanno ancora un buon bagaglio di risorse), ecc..., ma se la musica di fondo che prevale tra operatori e dirigenti dei servizi del pubblico e del privato sociale è lo sconcerto, il timore, il freno a mano tirato, si può ben comprendere che la strada non è breve né semplice. Non basta indicare la rotta (per quanto giusta possa essere) aggiungendo magari batterie di giornate di formazione (che finiscono quasi sempre per far sentire inadeguati e perseguitati gli utenti di questi percorsi). Bisogna valorizzare chi è disponibile a rischiare, sostenere chi è insieme incerto e curioso, e accompagnare chi ha troppa paura per intraprendere strade nuove. Insomma, non possiamo rottamare l'80% delle competenze del lavoro sociale; ma non possiamo nemmeno farci paralizzare dalle loro paure. È un bel dilemma. Proveremo di seguito ad abbozzare alcune piste di lavoro. Senza pretendere che siano le uniche possibili.

3. Una grande trasformazione, tante differenti resistenze e lo spazio per l'utopia

Per capire le nostre vicende locali bisogna dare uno sguardo alle macro trasformazioni in corso; non come operazione deresponsabilizzante ma per assumere il deposito profondo che il suono nel mondo lascia in un contesto. Servono diverse tipologie di zoom per capire questa nostra epoca.

Non è difficile scorgere che è in atto una trasformazione profondissima della cultura del mondo: un vettore veloce e possente, condotto da finanza e tecnologia, si muove nella direzione della semplificazione estrema, figlia del codice macchinico: alla macchina non serve troppa complessità di emozioni e di pensiero; l'umano, lo storico, l'affettivo (dunque anche la democrazia) sono rallentatori del processo. Per comprendere come pensa la cultura che divide il mondo non serve ragionare secondo le categorie dell'utile (il "quanto ci guadagno", anche se è indubitabile che le differenze tra ricchi e poveri stiano tornando ai livelli del 1700); bisogna pensare il mondo come lo può pensare una macchina: perfetto sul piano delle prestazioni, ma bambino e semplificato sul piano emotivo. Sotto l'esaltazione della velocità e della performatività, questo gigante affettivamente rozzo e poco saggio non valuta non solo la delicatezza, la varietà e la ricchezza delle costruzioni umane, ma anche i rischi di autodistruzione del pianeta cui va incontro questo tipo di approccio.

A livello politico generale chi si oppone a questa tendenza sembra relegato, nell'immaginario collettivo, ai margini, nelle nicchie della Green economy, in piazze tanto infuriate quanto ininfluenti, insomma in astronavi come quella di Morpheus nel film Matrix. In realtà i canali attraverso i quali l'utopia percola negli anfratti del Moloch che guida il mondo sono molti e molto promettenti. Basta saperli scorgere. E per farlo si deve evitare di cadere nel luogo comune secondo il quale l'utopia è un semplice contrappeso alla durezza del presente, un obiettivo lontano cui si tende e che mai si raggiungerà. In realtà l'utopia e la ricerca inesausta di varchi per introdurre nel sistema logiche di funzionamento diverse a partire di pratiche locali.

Le proposte che si muovono nell'ottica del welfare generativo, dell'attenzione al locale, del lavoro di comunità (di cui Spazio comune è solo uno dei propugnatori) vanno in questa direzione: sperimentazioni concrete che, se messe in rete, possono raggiungere una massa critica in grado di innescare cambiamenti di grande rilievo nella direzione sia del sostegno alle vulnerabilità di vario tipo che ci attraversano, sia dello sviluppo dei processi democratici.

Nella stessa area del welfare si muovono, con ben maggiore possanza e persuasività diffusa, ipotesi e pratiche che ritengono necessaria, per sopravvivere in questo mondo performativo e veloce, la strada del gigantismo organizzativo: poche super-cooperative sociali, super-aziende municipalizzate, super-ASP che assorbono i soggetti medi e piccoli non più in grado di "reggere la sfida" (che è la stessa logica delle fusioni tra banche).

Il quadro è ulteriormente complessificato dal fatto che la compagine di chi "resiste" alla grande trasformazione è tutt'altro che omogenea e animata da medesime motivazioni. Non solo innovatori della Green economy, non solo sperimentatori di nuovi servizi di comunità, ma anche consorterie professionali legate a privilegi medievali (ad esempio i notai), mandarini della pubblica amministrazione non disponibili a cedere un briciolo del loro potere, sindacalisti abbarbicati a un'idea di lavoro che non esiste più (e, così facendo, involontari propugnatori di nuove diseguaglianze), operatori e dirigenti delle organizzazioni che producono welfare sopraffatti dai timori descritti in precedenza.

Basta un minimo di discernimento per capire che la compagnia dei "resistenti" alla grande trasformazione è molto eterogenea e abitata da spinte che vanno in direzioni contrapposte. Per questo è così difficile fare concertazione a tutti i livelli.

Ma è solo resistere il punto? O non è anche utilizzare le opportunità che le nuove tecnologie offrono per favorire la generazione e la connessione di nuove esperienze di welfare e di partecipazione? L'esempio di *via Fondazza social street* è molto parlante in questa direzione: un gruppo Face book costituito una via di Bologna produce capacità di cogestire problemi comuni, frequentazioni di visu tra persone che non si conoscevano, centinaia di gruppi simili in Italia, Francia, Brasile. Il tutto in meno di sei mesi. La tecnologia è un rischio quando non sappiamo governarla interiormente, quando la idealizziamo supponendo che possa sostituirsi alle relazioni vis-à-vis. In via Fondazza il back office delle persone che coordinano il gruppo Face book è enorme. Senza cura e manutenzione tutto è volatile.

La vicenda della rete telematica di strada bolognese non è significativa soltanto rispetto all'utilizzo delle nuove tecnologie, ma anche riguardo alle modificazioni del rapporto tra cittadini e organizzazioni di terzo settore, in particolare volontariato e associazionismo. Queste infatti lamentano da tempo mancanza di nuovi ingressi di soci. Stanno diventando sempre più associazioni di terza età, ancorché competenti sul piano della democrazia interna, della gestione delle dimensioni burocratiche e organizzative e dell'accesso a fonti di finanziamento. Va considerato che questa società produce movimenti in un'altra direzione, allergica regole, statuti e spesso persino allo stare in gruppo, ma attraversata comunque dall'intenzione persone donare una quota di tempo per il bene comune. Questa posizione non può solo essere stigmatizzata chiedendo alle nuove forme di vita sociale, con una sorta di imperativo categorico, di diventare adulte. Bisogna capire e accompagnare

In sostanza, uscire da visioni manichee ci può aiutare a trovare strade utili in questo nuovo mondo che si profila da un lato guidato dalle macchine, ma anche pieno come un groviera, come una casbah, di buchi e pertugi dove si possono infilare piccole realizzazioni utopiche in grado di gemmare e connettersi fino a diventare massa critica significativa.

4. Generosità, fiducia, paura e pagnotta: tra economico e sociale

Promuovendo, incontrando e analizzando comparativamente numerose esperienze di welfare generativo attraverso l'attività di Spazio comune, abbiamo potuto constatare come spesso l'idea innovativa che sta al fondo di queste esperienze non sia il colpo di genio di un individuo isolato, ma un click di gruppo che sottende una scommessa in grado di intercettare altre persone sul piano profondo, consentendo loro di andare oltre i perimetri culturali e organizzativi entro i quali si erano mosse fino a quel momento.

Dentro quel click una dimensione costitutiva è quella della generosità: le esperienze dimostrano che bisogna dare per generare quella fiducia in grado di costruire nuova realtà.

Generosità: parola avulsa dalla logica dell'economia? A guardar bene non tanto:

- per una cooperativa sociale "regalare" lavoro per attivare cittadini che si occupano dei loro problemi a costo zero, costruisce reputazione (immagine) nella comunità (cittadini, amministratori locali, operatori sociali) con possibili ritorni in termini di commesse di lavoro;

- far transitare le persone dall'*io* al *noi* assomiglia molto a quello che gli economisti chiamano *aggregazione della domanda*;

- investire generosamente per generare fiducia nei prodotti che si erogano senza avere la certezza matematica che questa operazione avrà un ritorno e in quali tempi, è né più né meno che il rischio d'impresa che si assume ogni sano operatore economico.

Le progettualità sociali di cui abbiamo parlato in queste pagine sono nuove forme di vita di cui bisogna prendersi cura come ogni genitore dovrebbe fare per le creature che mette al mondo. È una delicata attività insieme di tutoring (accompagnamento e facilitazione nelle asperità dei percorsi sociali sempre meno tutelati dagli antichi airbag dei reticoli consolidati), scouting (reperimento e valorizzazione delle risorse sociali non viste e allo stato incoativo) e brokering (connessione tra risorse irrelate) non molto dissimile da quanto fanno le imprese quando investono su un nuovo prototipo (costruito nella "camera gialla" separata dal resto della produzione) o quando cercano nuove risorse da combinare in modo innovativo.

Così le piccole-grandi scommesse sociali innovative incontrano le stesse difficoltà delle piccole e medie imprese italiane nell'investire su ricerca e formazione, sia per limiti culturali loro, sia per la debolezza delle strutture di sostegno a queste attività.

Somiglianze strane tra welfare ed economia? Non si tratta di sostituire una logica (quella dell'economia) ad un'altra (quella sociale), ma semplicemente di riconoscere la radice sociale dell'economia (cfr. J. L. Laville, *L'economia solidale*, Milano, 1998).

C'è però una differenza, non di poco conto. Nel sociale (nel welfare) è più problematico il rapporto col fallimento, perché, mentre nell'economico fra l'imprenditore e il prodotto c'è la mediazione del denaro (oltre a un'organizzazione strutturata e a un robusto corpus disciplinare), nel lavoro sociale tra operatore e l'utente ci sono meno membrane: l'organizzazione e il corpus disciplinare sono molto più deboli, ma soprattutto ci sono di mezzo dei valori di giustizia sociale che mettono in gioco le persone nella loro totalità. Per questo lo sforzo sulla costruzione di criteri di misurazione (non algoritmici) del prodotto sociale è assolutamente cruciale; non solo per far comprendere ad attori sociali portatori di altri codici culturali la valenza di questo lavoro, ma anche perché gli operatori possano visualizzarlo a se stessi.

La chiave di lettura che qui proponiamo può essere utilizzata anche per leggere le resistenze di operatori e dirigenti a muoversi nella logica del welfare generativo (cfr. par. 2). Spesso infatti i conflitti vertono sul piano manifesto intorno a questioni

valoriali (tutela dei diritti dei più deboli, scarsi investimenti da parte delle istituzioni, ecc.) quando dentro ci sono anche altri aspetti come il timore per la perdita del posto di lavoro (la "pagnotta"), la fatica ad uscire dal perimetro dei propri utenti (l'"orto"), la paura di dover modificare il sistema di competenze che ha costituito per anni, in certi casi per decenni, un elemento essenziale di identità.

Nasce da qui la saldatura tra questa paura e il rivendicazionismo fine a se stesso che finisce per risultare sterile e deresponsabilizzante se ad esso non segue un impegno personale su oggetti concreti.

Nessuna persecuzione e nessuna rottamazione degli operatori sociali, dunque, ma va riconosciuto che il sistema di welfare e l'azione sindacale, insieme a molti indubbi meriti, non hanno favorito la valutazione del tipo di prodotto erogato dal singolo, né l'assunzione di responsabilità.

Oggi in gioco ci sono invece questi aspetti, che nell'ottica della generatività sono valori. Se questo coincide con codici culturali dell'economia che male c'è?

5. Alcune proposte sostenibili (e forse anche eque ...)

Nelle pagine precedenti abbiamo enucleato più problemi e dilemmi che soluzioni. In quest'ultimo paragrafo non ci proponiamo di tirar fuori dal cilindro qualche magia, ma semplicemente di abbozzare qualche pista operativa su cui chiamare al lavoro un ampio e variegato arco di soggetti come'è nelle abitudini di Spazio comune.

Sostenere le figure-perno nelle organizzazioni di welfare

Siamo partiti dalle nuove vulnerabilità dei cittadini che abbiamo incontrato via via quelle delle organizzazioni e degli operatori del welfare.

Queste fragilità vanno sostenute. In particolare nelle organizzazioni è importante aiutare le figure-perno (dirigenti e coordinatori) su cui grava maggiormente l'onere di tentare strade nuove misurandosi con timori su cui ci siamo più volte soffermati. Oltre a inevitabili forme di consulenza mirata, potrebbero essere utili dei contesti collettivi in cui confrontare prassi buone e critiche, costruendo alleanze operative sulla realizzazione comune di prodotti innovativi.

Nel sociale vige spesso una competizione serrata sui prodotti, come se uno scrivesse coprendo con una mano il proprio elaborato per non far copiare il vicino di banco. In realtà le soluzioni ai problemi sociali si possono trovare solo in modo sociale, cioè insieme. Allestire contesti che favoriscano la collaborazione potrebbe rappresentare una pista di lavoro interessante.

Laboratori per lo studio del DNA sociale

Serve un cambio di paradigma. Anche il sociale, come l'economico, è chiamato a passare dal fordismo al post-fordismo. Un welfare leggero non è meno complesso o meno competente. Ha semplicemente meno luoghi in cui attendere gli utenti e più "punti-sosta" mobili nel territorio, in cui intercettare i cittadini, tutti i cittadini.

Ripensare un paradigma nel sociale però è più complesso che nell'economico. Non è solo questione di procedure, ma anche di senso. Si deve andare alla radice, al modo con cui si genera il legame sociale. La scelta di fondo da compiere è l'investimento strategico sulla rigenerazione del legame sociale. Per questo come i biologi studiano il DNA, così di 'welfaristi' devono costruire laboratori per testare e valutare cosa consente a questo dispositivo cruciale per la sopravvivenza dell'umanità che è il legame sociale, di conservarsi e svilupparsi. Oltre all'emergenza ecologica c'è anche quella sociale. Senza questo plancton, senza questa quotidiana funzione clorofilliana relazionale, la vita sul pianeta sparirà. È tempo di fare raccolte di fondi non solo per il cancro o la SLA, ma anche per questa importante emergenza che sottende tutte le altre.

Serve un soggetto accompagnatore forte: espressione di un aggregato di soggetti medi e piccoli?

Le scommesse di cui stiamo parlando non sono semplici. Difficile supporre che i singoli attori locali possano affrontarle e sostenerle senza il supporto di un soggetto forte che consenta di reggere oscillazioni e passi indietro, di connettere e valorizzare le esperienze riuscite, di investire su piste di lavoro innovative.

Chi può essere questo soggetto? In certe regioni un'istituzione. In altre, come la Lombardia, questo lavoro è stato parzialmente assunto da una fondazione bancaria. È lecito chiedersi se dobbiamo solo attendere che qualche macro-decisore allestisca per noi questo soggetto o se non possa partire dal basso una spinta generativa di soggetti di piccola e media grandezza in grado di svolgere questa funzione, magari su scala internazionale. Una sorta di azionariato popolare. Utopia? Ci risiamo. Provare per credere.

Scegliere oggetti di lavoro fondanti il vivere civile: casa, cibo, salute, lavoro, scuola

Se vogliamo agganciare il cittadino *quidam* (quello non impegnato, ma nemmeno utente dei servizi) dobbiamo cercare, come si è detto all'inizio, oggetti non *stigmatizzanti*. Questo però non significa oggetti *stravaganti*. La vita sociale si svolge

intorno ad alcune traiettorie fondanti. Sceglierle come terreno di aggancio ci offre più probabilità di intercettazione. Intervenire sul tema della casa non significa solo offrire abitazioni agli sfrattati, ma anche a coppie giovani con figli e con un solo stipendio, a canoni calmierati con la richiesta di occuparsi di qualche fragilità presente tra i condomini.

Si può intervenire sul cibo non solo per fare il banco alimentare, ma anche partendo dal lavoro di un GAS sulle modalità ricorrenti di alimentazione per evitare allergie e obesità,agganciano in questo modo nuove fragilità molto diffuse tra chi non osa chiedere aiuto e tra chi ha buone risorse, ma è privo di reticoli.

La salute poi si presta particolarmente come occasione di aggancio: un ambulatorio di quartiere gestito da qualche volontario e da un infermiere, con un medico in reperibilità, può avere un'importante funzione nell'ascolto delle problematiche della popolazione che vi si rivolgerebbe senza timori, perché avere un problema di salute fisica solitamente non è fonte di vergogna.

In sostanza si tratta di costruire oggetti di lavoro innovativi intorno a problemi tradizionali, introducendo cioè un contenuto nuovo –perciò a rischio di non essere compreso o produrre resistenze- (la costruzione del legame sociale) attraverso un contenitore noto –dunque rassicurante- (casa, cibo, ecc).

Riconfigurare continuamente il campo. Come i Tuareg

Costruire un welfare generativo in un contesto veloce e perturbato come quello della nostra società, richiede alcune competenze nuove, come si è detto (tutoring, brokering, scouting, aggancio, attivazione, manutenzione), ma una in particolare ci sembra sottesa a tutte le altre: la capacità di riconfigurare continuamente il campo (il set organizzativo temporaneamente allestito nel contesto: procedure, ruoli, funzioni, sistemi di alleanze) alla stessa velocità con cui si muove e si trasforma il mondo.

Impossibile? Sicuramente sì per servizi con un'offerta rigida che attendono l'utente in un posto. Possibile invece per chi si ponga innanzitutto il tema di un abitare un territorio con le proprie caratteristiche storiche, sociali e antropologiche e con proprie oscillazioni, costruendo obiettivi e problemi con la gente.

Non è facile, ma la competenza essenziale per farlo non è una check-list di funzioni da applicare, bensì un'attrezzatura interiore in grado di leggere questo nostro tempo. Non immaginiamo un'ascesi individuale, ma occasioni collettive di riflessione sul fare e oltre il fare.

Sarà un caso che i Tuareg (abitatori del deserto, contesto che si riconfigura più volte durante la giornata) sembrano essere l'unico popolo tra cui non si è sviluppato il cancro?

"Cammina veloce chi è armato leggero" dice un antico proverbio cinese.

Spazio comune: un link tra segmenti che non sempre si parlano

In questo contesto spazio comune si propone come un'opportunità di

- valorizzazione e connessione di prassi generative significative, ma poco note
- costruzione di link tra attori cruciali per il welfare che non sempre sono collegati tra loro (amministrazioni locali, università, fondazioni bancarie, terzo settore; ma anche operatori, quadri intermedi e dirigenti; tecnici e politici; cittadini, volontari e istituzioni).

Quello che serve, ci sembra è un'energia di connessione gratuita. Una sorta di WIFI ad accesso libero.

Si muove in questa logica il progetto principale su cui spazio comune sta lavorando: WIKI SOCIAL , una banca dinamica interattiva dei progetti di welfare generativo, fatta di informazioni costruite dai protagonisti di questi progetti, secondo un format predefinito (scheda sintetica scritta, breve video, eventuale documentazione aggiuntiva).

Un simile dispositivo ci sembra possa svolgere più funzioni:

- rendere visibili reciprocamente i progetti di lavoro, creando un'agorà in grado di produrre collaborazioni e alleanze
- rendere visibile ai decisori la consistenza numerica e la qualità dei prodotti di queste esperienze
- costruire cultura sul welfare generativo collegato alla partecipazione attraverso la visibilità *erga omnes* di iniziative con ricadute di utilità molto concreta che senza questo dispositivo non verrebbero conosciute

* * *

Siamo partiti dalla prossimità e abbiamo fatto il giro del 'mondo welfare' in poche pagine, perché essere prossimo in questo mondo in velocissima trasformazione è diventato molto più complesso e richiede nuove attrezzature. Confidiamo che queste pagine possano fornire un contributo utile agli obiettivi della biennale