

SCHEDE DI APPROFONDIMENTO

Scheda 1

DUE RIVOLUZIONI SILENZIOSE: AUMENTO DI NUOVI POVERI E LEGAMI SOCIALI EVAPORATI

L'investimento strategico sulla coesione sociale (sul riallestimento dei legami sociali) è divenuto cruciale a motivo di **due grandi cambiamenti** avvenuti negli ultimi 20 anni: l'evaporazione dei legami sociali (familiari e di vicinato) e la diffusione endemica della vulnerabilità nel ceto medio (circa il 70% della popolazione italiana), cui di recente (a motivo della crisi finanziaria del 2008) si è aggiunto il crollo delle risorse monetarie a disposizione della Pubblica amministrazione a fronte dell'aumento esponenziale del numero e della complessità dei problemi della famiglie.

Da un lato si assiste a un esodo **silente verso la povertà** cui si aggiunge un ri-sentimento verso le istituzioni e un "auto-esodamento" dalla cittadinanza. 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 che, 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

- Da un altro lato lo **sbriciolamento dei legami sociali** ha creato una nuova scena in cui si sviluppano i rapporti tra istituzioni, organizzazioni di volontariato e cittadini. Se fino a 15 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 proprio ambito), mentre 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, rancore e depressione. 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 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. In questo contesto le Fondazioni possono svolgere un ruolo non solo di supporto, ma anche di terzietà di grandissima rilevanza.

NUOVE VULNERABILITÀ: RADICI CULTURALI, RICADUTE SU WELFARE E POLITICA

Chi sono i vulnerabili? Personalmente trovo discutibile la *reductio ad welfare* di queste nuove povertà, che prevale nelle riflessioni sui servizi socio-assistenziali. Secondo questa posizione l'area dei vulnerabili (assurta agli onori della cronaca a motivo della crisi economico-finanziaria del 2009) coinciderebbe con quella dei "quasi marginali", dei penultimi, esplosa numericamente a fronte della caduta di alcune protezioni sociali. A favore di queste persone sarebbe necessario un rafforzamento dei diritti di cittadinanza (in particolare rispetto alla classica triade casa-lavoro-istruzione) attraverso interventi normativi ed economici. Sono invece convinto che il fenomeno sia molto più ampio e con radici molto profonde, e in questo senso sia un evento politico che una lettura tutta "welfaristica" rischia di impoverire rispetto alla consapevolezza dei rischi involutivi per la democrazia, ma anche delle potenzialità innovative delle pratiche di partecipazione che questa vicenda veicola.

Nel mio lavoro ultraventennale di consulenza, ricerca e formazione verso i servizi di welfare in diverse regioni del nostro Paese, ho raccolto, dalla fine degli anni '90, testimonianze, racconti, episodi che si differenziano nettamente da quelli che incontravo vent'anni fa.

In queste storie c'è un intenso traffico tra i diversi ceti sociali. Un andirivieni che spiazzava i luoghi comuni: spesso chi scivola verso il basso sono gli autoctoni (anziani o "over 50" senza più lavoro, disorientati dal paesaggio urbanistico e demografico terremotato), mentre non è infrequente incontrare immigrati con esercizi commerciali attivi, reti sociali più solide e soprattutto una visione del futuro più carica di speranza.

Insomma, nel via-vai, spesso i più disorientati sembrano essere gli italiani: hanno una casa, un lavoro, spesso un titolo di studio, ma faticano ad "arrivare a fine del mese"¹.

- "Fino al 15 del mese vendo bistecche, poi quasi solo trippa" (un macellaio).

- "Adesso al centro d'ascolto Caritas arriva gente che tenta il suicidio per la prima rata di mutuo non pagata: forse sarebbe meglio che ci orientassimo su questa fascia più grigia, perché i poveri 'strong' - i barboni e le prostitute- hanno più il 'fisico' per stare sulla strada" (un volontario di un centro d'ascolto Caritas).

- Un questionario rivolto da un'Università del Nord Italia a 250 neo-abitanti (apparentemente benestanti) di un quartiere, ha evidenziato come questi fossero sì proprietari di case, ma quasi tutti con mutui quarantennali, e come avessero acceso ciascuno da un minimo di due a un massimo di sette mutui (o sistemi di pagamento rateizzati) per i motivi più svariati (dall'acquisto della 'parabola' al matrimonio di un parente al Sud);

- l'assistente sociale di comune mi racconta, disorientata, dell'aumento impressionante di cittadini che si rivolgono al suo servizio con evidenti problemi economici (ad esempio la richiesta di un contributo per pagare l'assicurazione dell'auto), ma verbalizzando un altro problema: la non comprensione/accettazione del fatto di essere persone con un diploma, un lavoro e una casa che non riescono a far fronte a spese così elementari. Dice l'assistente sociale: "Sembrano casi di *regressione cognitiva*: è come se avessero perso la competenza a fare i conti di casa; hanno acquistato troppe cose rispetto alle loro possibilità".

Queste situazioni parlano di persone che, pur partendo da una condizione economica decorosa, scivolano silenziosamente verso la povertà a motivo di eventi biografici che fino a pochi anni fa appartenevano alla sfera della naturalità dello svolgimento di un'esistenza, e che oggi provocano spesso

¹ ISTAT, *Rapporto sulla povertà relativa nel 2007 in Italia* e CENSIS, *Rapporto 2008*

nelle famiglie dei veri e propri smottamenti tellurici a causa non solo dell'insufficienza delle protezioni del welfare, ma soprattutto per l'evaporazione dei legami sociali.

Pensiamo ad esempio:

- all'insorgere improvviso di una malattia o di una situazione di invalidità permanente in chi rappresenta la principale fonte di reddito in una famiglia
- all'uscita, anche temporanea, dal mercato del lavoro di persone intorno ai cinquant'anni
- alla situazione di anziani che invecchiano senza avere figli in grado di sostenerli
- a donne separate con figli e con scarse reti parentali e sociali
- a coppie che passano improvvisamente dal poter contare su due genitori in grado di accudire i nipoti al fare i conti con due anziani invalidi da assistere.

Queste situazioni faticano ad essere intercettate sia perché i disagi che le attraversano restano per lo più invisibili² rispetto al mandato istituzionale assegnato ai servizi, sia perché le persone portatrici di questi disagi provano vergogna ad esplicitare la nuova condizione in cui si vengono a trovare, poiché tale ammissione contrasterebbe con l'ideologia performativa dominante (si temono le "stimate" del 'fallito' che il ricorso ai servizi sembra automaticamente assegnare nell'immaginario collettivo).

Uno tsunami socio-culturale

Proviamo ora a connettere gli indizi: vergogna a chiedere aiuto anche se si è in stato di forte difficoltà, timore del marchio di "fallito", 'disabilità' cognitive che crescono rispetto alla tenuta del bilancio familiare, aumento esponenziale degli acquisti rateali, ... Le tracce consentono di formulare l'ipotesi che, ben al di là della crisi economico-finanziaria del 2009 o dell'indebolimento degli *airbag* dello Stato sociale, sia in gioco un cambiamento culturale molto profondo. Uno tsunami socio-culturale ha "silenziosamente sconquassato" il nostro pianeta negli ultimi vent'anni, riconfigurando in modo radicale la geografia delle povertà. La recente crisi finanziaria ha soltanto messo in luce - e in molti casi esasperato - ciò che si è andato senza clamore depositando nella vita quotidiana della maggioranza delle famiglie.

Gli elementi in gioco sono molteplici e complessi: dal delirio di onnipotenza dell'uomo moderno incarnato nella razionalità strumentale svincolata dal controllo sui fini³, all'idolo tecnologico⁴ che con la sua violenza semplificante ci obbliga a una velocità e una performatività innaturali insieme alla negazione di ogni fragilità, potenzialità, gradualità e soprattutto alla impensabilità del futuro. Mi sembra però che Alain Ehrenberg⁵ abbia colto un punto dirimente. Si tratta del passaggio - più ampio e profondo della globalizzazione dei mercati -, avvenuto in Occidente con il '68, da un immaginario collettivo basato sul rispetto di regole e disciplina, in cui il conflitto dell'individuo era tra il proprio desiderio e ciò che era vietato, a un regime culturale formalmente più libertario, ma dominato dall'imperativo rivolto all'individuo di autorealizzarsi, di "essere se stesso" (assediato da una miriade di opportunità e con l'obbligo - implicito - di coglierle tutte) e senza le protezioni (forti, ma visibili) del regime culturale precedente. "*Impossible is nothing*" recita un famoso spot, che incarna la nuova teologia invisibile e indicibile che si è installata nel nostro immaginario. Tutto è nostra disposizione ("basta un clic!"). Salvo che 'la voce' aggiunge: "Se però non ti realizzi pienamente, che uomo, donna, bambino,

³ C. Taylor, *Il disagio della modernità*, Laterza, Bari-Roma, 1994

⁴ Tutte le opere di U. Galimberti vanno in questa direzione

⁵ *La fatica di essere sé stessi*, Einaudi, Torino, 1999 e *La società del disagio*, Feltrinelli, Milano, 2010. Nel suo ultimo lavoro Ehrenberg sostiene che la nostra società (diventata società della decisione, dell'autonomia e delle azioni individuali, nella quale si intrecciano questioni psico-pato-logiche e questioni sociali), ha fatto sparire dai quadri sintomatologici la discontinuità tra il normale e il patologico: è emerso un mondo del «malessere», del «disagio generalizzato», delle «carenze dell'io». La nostra società, insomma, ha adottato un nuovo linguaggio, quello della vulnerabilità individuale, attraverso il quale vengono ormai decifrate tutte le forme dell'inquietudine e del disagio sociale: sempre più problemi individuali e collettivi vengono definiti in termini di sofferenza psichica (a sua volta ricondotta a disfunzioni neuro-biochimiche) e le soluzioni che vengono avanzate lo sono in termini di salute mentale, ovvero di disfunzionamenti da correggere, metabolismi da ripristinare, insufficienze da colmare, difettosità da riparare, che una medicina del benessere e della qualità della vita si candida ad assicurare attraverso pratiche riabilitative e di neurostimolazione.

professionista, ecc, sei?». È come se una radicalizzazione dell'individualismo si fosse rivolta contro l'individuo, sovraccaricandolo di responsabilità⁶.

L'uomo contemporaneo vive la lacerazione tra la constatazione dell'esistenza di opportunità illimitate e la consapevolezza di avere dei limiti, del fatto cioè che non tutte queste opportunità possono essere colte. La tensione dunque è tra la consapevolezza che essere pienamente se stessi significa accettarsi con le proprie fragilità e la richiesta del pensiero dominante secondo cui essere se stessi significa 'andare oltre se stessi' – in senso estremisticamente nietzschiano-, avere intraprendenza, flessibilità, capacità di adattamento, padronanza di sé in misura illimitata.

La depressione (musica di fondo della nostra società) è il disturbo psicologico conseguente a questa situazione (insieme all'iper-eccitazione, tramite droghe o attivismo, che ne è la patologia sorella e speculare), ed infatti è la malattia più diffusa nell'Occidente fino dagli anni '70⁷.

Le ricadute sulla vita quotidiana

Le conseguenze di questa nuova condizione sono facilmente immaginabili: un'esistenza trafelata, la percezione di costante inadeguatezza rispetto alla perfezione del modello macchinico (l'ansia da prestazione ha sostituito la nevrosi da eccesso di compressione normativa), una vita perennemente al di sopra dei nostri mezzi, l'indebitamento crescente, lo spaesamento rispetto a un contesto in cui non ci si riconosce più, ma soprattutto l'assenza di luoghi per rielaborare queste difficoltà, a motivo dell'evaporazione dei legami sociali⁸.

È questo immaginario diffuso e pervasivo che produce la paralisi nella richiesta d'aiuto e le regressioni cognitive che portano ad acquistare abiti firmati per sé e per i figli anche quando il conto in banca è sempre più "in rosso". Ed è questa diffusione, questo radicamento che consente di ipotizzare un'estensione del fenomeno della vulnerabilità ben oltre l'area dei "penultimi". Mi sembra perciò più corretto parlare di "ceto medio impoverito"⁹.

Per decenni una società dei 2/3 sufficientemente agiata (o comunque sufficientemente protetta dagli *airbag* del welfare e corroborata da reti familiari e sociali) è stata chiamata ad occuparsi di persone marginali ed emarginate.

Oggi la "vulnerabilità" sembra mostrare l'assenza di soluzioni di continuità tra ceto medio, ceti popolari e soggetti marginali

La distinzione, che a volte viene proposta, tra 'vulnerabilità percepita' e 'vulnerabilità reale', mi appassiona poco. Poiché infatti il sociale è costruito dagli immaginari che permeano le persone¹⁰, se alcune, a torto o a ragione, si sentono vulnerabili, precarie, a rischio di rotolare nella china della povertà, si comporteranno come se lo fossero realmente, ad esempio imprecaando contro lo Stato che non le vede e non le aiuta, oppure organizzando manifestazioni contro l'apertura di un centro per immigrati (ritenuti una minaccia per il proprio stile di vita).

⁶ Al riguardo risulta profetico lo spettacolo di teatro-canzone del 1977 "Libertà obbligatoria" di Giorgio Gaber (in particolare la canzone "Si può").

⁷ EHRENBERG A., *La fatica, ...op. cit.*, p. 3. La percentuale di adulti europei che hanno sofferto di una forma di malattia mentale nell'ultimo anno è stimata intorno al 27%" (Green Paper. Improving the Mental Health of the Population: Toward a Strategy of Mental Health for the European Union, 2005)

⁸ Per un'analisi più ampia di questa nuova situazione culturale rimando a quanto ho scritto in *Una società che chiede grandi prestazioni, in AA.VV., In precario equilibrio. Vulnerabilità sociali e rischio di povertà. Un'osservazione a partire dal quartiere di San Salvario di Torino*, Osservatorio delle povertà e delle risorse della Caritas diocesana Torinese, EGA, Torino, 2009

⁹ Il periodico francese *Nouvel observateur* ha definito il ceto medio come "nuovo proletariato".

¹⁰ Cfr. P.L. Berger e T. Luckmann, *La realtà come costruzione sociale*, Il Mulino, Bologna 1967, Florence Giust-Desprairies, *L'imaginaire collectif*, Erès, Paris, 2003, Barus-Michel J., Enriquez E., Lévy A -a cura di-, *Dizionario di psicopsicologia*, Raffaello Cortina, Milano, 2004, (in particolare le voci "Rappresentazione e immaginario" e "Castoriadis")

La società dei 2/3 sembra stia ritornando a collocarsi, come negli anni '50, sulla povertà o comunque sulla sua soglia, in una zona in cui si sente intensamente la precarietà del benessere -o del 'quasibenessere'- attuale.

I cosiddetti 'vulnerabili' sono (o meglio, *siamo*) diventati la maggioranza degli occidentali che vivono questo tempo come un inarrestabile declino da cui difendersi. Allo stesso tempo una moltitudine di poveri (o 'quasipoveri') provenienti da ogni punto del globo si affolla in Occidente con il proprio zaino di speranze e ambivalenze, di progettualità e distruttività.

È questa la grande trasformazione che ci ha consegnato la fine del ventesimo secolo.

Una riconfigurazione del welfare ...

Questa nuova situazione apre il problema di una riconfigurazione complessiva del welfare.

- Se i nuovi vulnerabili hanno spesso casa, lavoro e titolo di studio, entra in crisi l'approccio tradizionale del welfare che presupponeva una società più statica e un cittadino dotato di potenzialità (e di reti), ma impossibilitato a esprimerle a causa della deprivazione di opportunità; di conseguenza l'investimento sulla triade casa-lavoro-istruzione era visto come fattore di produzione automatica di coesione.

- Se i vulnerabili sono attraversati da problemi poco visibili con le categorie tradizionali di lettura a disposizione dei servizi, occorre compiere uno sforzo culturale per rivisitare tali categorie; ad esempio, in una situazione in cui la zona grigia tra agio e disagio conclamato sembra essere diventata la più vasta, ha ancora senso mantenere una distinzione netta tra prevenzione e intervento?

- Se i vulnerabili si vergognano a chiedere aiuto, servizi impostati come luoghi in cui si attende che l'utente vi si rivolga, saranno sempre meno adeguati a intercettarli, mentre occorrerà pensare a servizi mobili (lavoro di strada, centri di ascolto itineranti) in grado di incontrare le persone e i loro problemi in occasioni informali, non percepibili come assistenziali e terapeutiche, basate essenzialmente sul fronteggiamento di problemi quotidiani, apparentemente piccoli (il bilancio familiare, gli acquisti rateizzati, il modo con cui si fa la spesa, le vaccinazioni dei figli,...) e sull'allestimento di occasioni di convivialità, perché possa ricostruirsi (o non disperdersi) quel tessuto di reciprocità, di senso, in assenza del quale, anche l'offerta di opportunità rischia di cadere nel vuoto.

Ciò richiede di re-interpretare il principio, permanentemente valido, dell'universalità del welfare: 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 avere il coraggio/l'abitudine a chiedere aiuto –, mentre stanno crescendo innumerevoli percorsi individuali di scivolamento verso la povertà.

Anche la giusta rivendicazione di nuovi e più articolati diritti di cittadinanza deve misurarsi col fatto che un diritto 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

Ovviamente mi guardo bene dal mettere in discussione il principio della giustizia distributiva. Semplicemente rispetto alla nuova condizione venutasi a creare, credo vadano *aggiunte* nuove attenzioni rispetto a quelle –non dismissibili- relative alle tutele normative ed economiche tradizionali.

... ma soprattutto della politica

Ma l'esplosione dei vulnerabili pone soprattutto un problema di natura politica.

Il ceto medio impoverito si presenta come il 'target' intorno al quale si vincono o si perdono le elezioni (lo è del resto da vent'anni negli Stati Uniti). È come se si fosse costituita un'area di cittadini invisibili che stanno scivolando verso la povertà e al contempo, non sentendosi visti dallo Stato in questa loro condizione, sono in silenzioso esodo della cittadinanza.

I vulnerabili, pur essendo ormai stimati essere la maggioranza nella nostra società, si sentono minoranza, nel senso etimologico del termine: si vivono come dei *minores* rispetto ai *majores*, ai maggioranti, a chi ha più influenza (anche i servi della gleba, in fondo, sapevano di essere maggioranza numerica).

Non è una novità che nella società vi sia una minoranza di persone socio-politicamente attive (nei partiti, sindacati, nell'associazionismo, nelle amministrazioni locali) e una maggioranza prevalentemente passiva, o che comunque conferisce alla minoranza il mandato di rappresentarla. Ciò che si è profondamente modificato negli ultimi vent'anni è la relazione di rappresentanza che è andata progressivamente perdendo di intensità. Della scomparsa delle sezioni di partito si è detto poc'anzi, del nomadismo delle appartenenze associative si è molto scritto. Meno nota è la scissione "ideologica" di numerosi aderenti ai sindacati: molte persone sono iscritte a Cgil o Cisl in quanto organizzazioni performative nell'ottenere condizioni retributive e contrattuali significative, e votano Lega Nord perché la ritengono il partito con le idee migliori sull'immigrazione. Questo affievolimento del legame di rappresentanza pone un problema inedito alla minoranza¹¹ che si siede ai tavoli concertativi per prendere decisioni intorno ai problemi della collettività (locale, regionale, nazionale): quanto può identificarsi la maggioranza in quelle decisioni? Affondano qui le radici dell'esodo dei vulnerabili dalla cittadinanza.

Una nuova maggioranza silenziosa

Questa transizione silenziosa non è necessariamente sinonimo di inazione. La paura crescente (che spesso è l'anticamera della disperazione) rende quest'area di cittadini permeabile da letture semplificatorie delle trasformazioni in atto, che si traducono spesso in una caccia all'untore. Sono infatti i vulnerabili, non i benestanti, che organizzano le ronde contro gli extracomunitari, che spesso troviamo al traino delle forme più svariate che assume la partecipazione "contro" (i comitati più rissosi e distruttivi).

L'area dei vulnerabili sta sviluppando, rispetto al rapporto con le istituzioni e coi soggetti sociali e politici attivi, uno schema di lettura binario: *noi/voi*, dove *noi* sta per "*poveri cittadini colpiti da nuovi disagi e nuove povertà che nessuno riesce a vedere e comprendere*" e *voi* sta per "*quelli che si fanno le cose loro con i soldi pubblici*", dove all'interno delle *cose loro* stanno tutti i tipi di progetti sociali che, ancorché partecipati,

¹¹ Questa minoranza non è composta solo da partiti, sindacati e istituzioni, ma anche dalle organizzazioni del terzo settore più strutturate che spesso tendono ad escludere le associazioni con minori livelli di formalizzazione. G. PIZZANELLI (*Alcune note di commento alla legge regionale Toscana che promuove la partecipazione all'elaborazione delle politiche regionali e locali*, Regione e governo locale, Maggioli, Rimini, 1/2008, p. 140), sostiene che nei processi partecipativi promossi dalle istituzioni "spesso le forme organizzate della società civile tendono a far registrare una maggiore presenza, col rischio che sia premiato chi ha più dotazione di *voice* sia per accedere alle arene della partecipazione, sia per incidere più massicciamente".

non prevedono una co-costruzione iniziale degli obiettivi con i destinatari, e dove tra i *quelli* vengono collocati alla rinfusa, in un'unica genia, Stato, regioni, enti locali, aziende sanitarie locali, partiti, sindacati, terzo settore.

Così chi ha a cuore il bene comune della comunità, non può non porsi il problema del coinvolgimento di questa maggioranza di vulnerabili, silente, ma assai diversa della maggioranza silenziosa di cui spesso si è parlato, in Italia, nella storia del dopoguerra: quella maggioranza era composta da persone conservatrici, che abitavano un contesto sociale più stabile e che non mettevano in questione l'appartenenza allo Stato; la novità odierna consiste nel fatto che *gli attuali cittadini passivi, in quanto economicamente ed esistenzialmente esasperati, sono francamente ostili allo Stato e dunque sensibili a messaggi semplificanti, potenzialmente eversivi.*

Costruire spazio pubblico è un diritto

Tutto ciò costituisce anche una grande *opportunità*: infatti questa tipologia di persone è in cerca di appartenenze, e dunque se può venire attratta da scorciatoie illusorie, può anche essere persuasa da un approccio in grado di rassicurare senza illudere; ma soprattutto è ricca di risorse carsiche, verso le quali occorre un investimento specifico per accompagnarle a rendersi meno latenti.

Si delineano a questo proposito due importanti correlazioni tra diritti e doveri nel rapporto cittadino-Stato:

- il diritto di una consistente fascia sociale (un ceto medio impoverito che tende ad autoescludersi dalla cittadinanza) a venire re-inclusa e accompagnata, tramite percorsi partecipativi, all'interno dell'agorà sociale e il corrispettivo dovere delle istituzioni di compiere questo accompagnamento con competenza e discrezione.
- il diritto (oltre che il dovere) del cittadino di partecipare alla costruzione dello spazio pubblico e il correlativo dovere dello Stato -sancito dalla Costituzione- di riconoscere l'esistenza e garantire lo sviluppo dei corpi intermedi (è evidente come tale diritto possa venire invalidato, con le migliori intenzioni¹², da un eccesso di presenza dei servizi pubblici¹³).

¹² "Con le migliori intenzioni" è il titolo di un libro scritto dal regista Ingmar Bergman (da cui è stato tratto un omonimo film di Billie August) in cui racconta, parlando della propria vita, di come si possano commettere le più terribili nefandezze educative, agendo in buona fede, per il bene dell'altro

¹³ I. Illich ha messo in guardia ancora pochi anni fa dal rischio di affidare la cura del sociale e dell'educativo a professionisti che rischiano di diventare "menomanti" (I. ILLICH, *Disoccupazione creativa*, Boringhieri, Milano, 2005). Del resto anche il welfare scandinavo ("archetipo irraggiungibile" di ogni modello di Stato sociale) non è esente da questo rischio di privazione dell'imprenditorialità del civile

Scheda 2

La via diversa alla costruzione di un nuovo welfare

Mentre il confronto a livello nazionale sullo Stato sociale registra oggi una polarizzazione del dibattito intorno a modelli che propongono da un lato una consistente deregulation (con un eventuale welfare integrativo a pagamento) e dall'altro la gestione della decadenza 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 psicopedagogiche 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

Scheda 3

LE TRE FASI DEL LAVORO DI COMUNITÀ

Il lavoro di comunità come nuovo “core” del welfare

I sei orientamenti prima elencati segnalano come la via diversa del welfare qui delineata chieda che il lavoro di comunità diventi il nucleo centrale (il “core”) dell’attività dei servizi.

Non è un’evoluzione culturale semplice. D’altra parte quando un’organizzazione vede il proprio oggetto di lavoro trasformarsi profondamente è chiamata a un altrettanto 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 di cittadini in esodo dalla cittadinanza e di connettere le isole di solidarietà perimetrata. Un lavoro enorme che riguarda tutta la società e che non può essere portato avanti senza la collaborazione di tutta la società (non è insomma solo un problema dei servizi sociali).

Nel nuovo scenario prima descritto mi sembra si possano individuare tre obiettivi (che corrispondono a tre fasi) del nuovo lavoro di comunità: a) come agganciare i cittadini non appartenenti alla cerchia dei soliti noti (ovvero dei già engagé o degli utenti tradizionali dei servizi); b) come attivare nei cittadini agganciati propensioni ad assumere una posizione attiva e collaborante all’interno di laboratori progettuali; c) come fare manutenzione del gruppo e del processo costruito, allestendo dispositivi di governance flessibili, inclusivi e duraturi

Le tre fasi

Aggancio

Sono sempre più frequenti 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 (cfr. [scheda 1](#)), chiedono *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:

- una *banca del tempo* che non tenga conto dell'infragilimento delle reti diventerà ben presto un club (serve un accompagnamento alla costruzione della fiducia tra una signora che stira le camicie un giovane che in cambio le ripara il computer);

- erogare *microcredito* a persone cronicamente marginali diventa una forma mascherata di sussidio (con percentuali di restituzioni assai esigue), mentre intercettare ceti medio impoveriti, immigrati integrati, giovani coppie con lavori precari, vale a dire persone interessate a scommettere (come è successo del resto in India agli albori di questo dispositivo finanziario) consente risultati molto più interessanti;

- poiché in genere nei servizi pubblici e nel terzo settore si fatica ad assumere l'ottica della re-inclusione dei vulnerabili, perché ci si sente più sicuri di "fare la cosa giusta" stando vicini ai marginali, ritenendo – erroneamente – il ceto medio vulnerabile come parte dell'area dell'agio, mi capita sovente di incontrare, nel mio peregrinare italico, ottimi servizi di comunità che hanno scelto di rivolgersi soltanto alle situazioni di estrema povertà e che nel tempo vengono ridotti come numero di operatori e non vengono "comprati" (=capiti) dal resto della cittadinanza che paga le tasse perché quei servizi esistano e che sente vicini i morsi della crisi, riducendosi così a prodotti di nicchia destinati a vita breve; il clima culturale intorno al lavoro dei servizi di welfare è profondamente mutato; questi ultimi devono ricostruire il con-senso (il senso condiviso) intorno all'utilità della loro esistenza; non lo possono più dare per scontato; in nessuna regione italiana.

Attivazione

Una volta agganciate le persone, non significa che si produca automaticamente in loro una posizione attiva e collaborante rispetto ai problemi che le attraversano.

È necessario innanzitutto costruire un clima di *fiducia*, figlio di *relazioni* autentiche, a loro volta generabile solo all'interno di un *fare* comunemente riconosciuto come utile. Per questo è decisivo da un lato l'investimento nella *convivialità* (mangiare insieme, stare insieme senza avere in prima battuta obiettivi produttivi), dall'altro lato allestire dei *laboratori* partecipativi volti a generare risposte rispetto ai problemi che attraversano le persone che compongono il gruppo.

L'elemento centrale per favorire l'attivazione delle persone è la *riflessività*. Senza spazi di riflessione la prassi si vota alla riproduzione delle routine consolidate: solo se le persone vedono cose nuove possono desiderare di fare cose nuove. Si tratta allora di aiutare le persone a riflettere mentre fanno, cogliendo ogni appiglio, ogni spiraglio che la situazione offre (anche quei tre minuti che qualcuno improvvisamente ci concede mentre stiamo mangiando insieme un piatto di spaghetti)

Questi laboratori non sono gruppi di formazione, psicoterapia o auto aiuto, perché il loro baricentro è verso il *fuori*, verso la costruzione di progetti; ma si differenziano dai gruppi di mera progettazione, perché hanno cura di aprire finestre riflessive affinché le persone possano vedere ciò che stanno facendo e costruire insieme le ragioni (il senso) per cui lo fanno. In questi gruppi mi capita spesso che le persone portino problemi che mai avrebbero raccontato allo psicologo o all'assistente sociale. È importante in quei momenti non smistare la persona col proprio problema all'"ufficio competente" (nel lavoro di comunità la presa in carico non può essere che di comunità), ma utilizzare il gruppo come

risorsa per elaborare quella criticità in termini di progettazione sociale. L'esito è che la difficoltà di uno , assunta da tutti, diventa un manufatto sociale che modifica il contesto.

In queste situazioni è centrale che l'operatore non pretenda di detenere (in virtù degli studi compiuti) l'interpretazione autentica di ciò che pensano le persone, ma offra ipotesi lasciandole decostruire dal gruppo e riformulandole costantemente; infatti se le persone non si identificano nell'oggetto di lavoro non si attivano, oppure lo fanno, ma in una posizione di dipendenza rispetto al conduttore; 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.

All'operatore è dunque richiesto di assumere una posizione poco dissimmetrica rispetto ai partecipanti al laboratorio, partendo dal riconoscimento di una comune condizione di vulnerabilità. Si tratta di un aspetto culturale niente affatto semplice all'interno di servizi che sono impostati prevalentemente in una logica dissimmetrica. Finché il lavoro di comunità resterà residuale all'interno dei servizi, potranno esserci sperimentazioni avanzate, ma nel momento in cui si volesse farlo diventare la funzione prevalente, sarebbe necessaria un'opera di profonda de-strutturazione delle attuali routine professionali. Non si tratta tuttavia di abbandonare la professionalità e il rigore. Molte e complesse sono infatti le competenze necessarie per tenere il set di un lavoro in campo aperto. Semplicemente si tratta di *nuove* competenze su cui, purtroppo, l'Università sta lavorando ancora molto poco.

Manutenzione

La fase manutenzione dei laboratori allestiti nel lavoro di comunità è quella più complessa.

Si tratta infatti di accompagnare, con determinazione e delicatezza, la nascita e la crescita di nuove forme di vita sociale, favorendo l'emersione di nuovi protagonismi, ma allo stesso tempo contenendo le spinte distruttive e autodistruttive volte a privatizzare questi beni pubblici ("abbiamo dato alle istituzioni il nostro tempo gratis, dunque questo progetto è nostro"); si tratta di dinamiche che in tempi di narcisismo dilagante sono diffuse anche all'interno di percorsi partecipati caratterizzati da consistenti slanci di abnegazione; in queste situazioni occorre presidiare lo spazio costruito, che è uno spazio pubblico non perché appartenga alle istituzioni, ma perché è un bene comune investito simbolicamente da diverse soggettività

A questo scopo è cruciale avere cura dell'organizzazione temporanea, che accompagna il lavoro di questi gruppi, che è in grado di favorire la riflessività, costruire indirizzi comuni e monitorare i processi che si sviluppano.

Diverse esperienze, che ho condotto o cui ho preso parte in differenti contesti del nostro Paese, mostrano come queste organizzazioni costituiscano veri e propri dispositivi di governance del nuovo welfare locale.

Sono tavoli a composizione mista (dagli assessori ai cittadini passando per le associazioni e gli operatori sociali pubblici e privati,) e a "porte girevoli" cioè a composizione variabile a seconda dei nuovi soggetti che il percorso partecipativo aggancerà e di quelli che perderà per strada. La porosità dei confini è una caratteristica essenziale di questi gruppi in un tempo dove straripa la frammentazione sociale.

Ho potuto constatare come in contesti territoriali molto diversi fra loro, questi dispositivi di governance , presentino alcune caratteristiche costanti:

- la periodica modifica della configurazione organizzativa e di alcune funzioni (ad esempio: inizialmente un gruppo allargato di progettazione, col tempo diversi gruppi di progettazione e un tavolo di monitoraggio e indirizzo); fare lavoro di comunità oggi richiede la competenza di *ridefinire più volte l'architettura dell'organizzazione* allestita lungo l'arco di vita di un singolo progetto.
- il presentarsi come luoghi generativi di risorse perché in grado di connettere differenze; veri e propri convertitori di motivazioni: dalla strumentalità all'oblatività
- la loro capacità di diventare nel tempo dispositivi di monitoraggio del territorio ben al di là dell'oggetto di lavoro in funzione del quale sono nati

- l'investimento simbolico che le persone rivolgono verso questi luoghi li fa apparire a volte come sostitutivi di altri soggetti politici e sociali verso i quali non si è più in grado di investire; ciò li rende de facto nuovi corpi intermedi, oltre -non contro- le organizzazioni del terzo settore già esistenti, esito di processi istituenti allestiti dalle istituzioni, soggetti collettivi nel tempo dell'ipertrofia dell'Io, in grado di generare nuovo immaginario progettuale (parole incardinate su fatti che fanno parlare i fatti); i progetti si attivano perché si è concessa fiducia alle competenze progettuali dei cittadini, perché la produzione di pensiero collettivo risponde ad un bisogno profondo della persona, quello della socialità, della costruzione relazionale della fiducia, della necessità di conoscere un pezzo cruciale della natura del singolo che può manifestarsi soltanto all'interno dei gruppi; nel commercio dei legami si sdoganano nuove energie bloccate o comunque sottoutilizzate

Un'altra condizione cruciale per la possibilità di produzione progettuale da parte dei laboratori di comunità è la loro *durata*: facendo scattare l'orologio nella fase di attivazione, il passaggio all'attivazione, alla composizione delle diverse opinioni, all'individuazione di piste di lavoro, fino alle prime prove di realizzazioni pratiche, non richiede meno di 12 mesi (più spesso 16 o 18). Non è un tempo smisurato se si valuta la durata media della gestazione dei progetti sociali gestiti dalle istituzioni. Tuttavia spesso si produce un'evidente impazienza da parte di dirigenti, operatori e politici verso queste nuove forme di coinvolgimento della cittadinanza, come se dovessero mostrare rapidamente la loro performatività per poter essere sostenute nel tempo. È il destino di ogni processo innovativo.

Le attenzioni segnalate rispetto alle tre fasi del lavoro di comunità (in particolare quelle relative alla riflessività e all'allestimento di dispositivi di governance adeguati) sarebbero ben poca cosa se non durassero nel tempo. È la durata accompagnata che consente la produzione. È questa sorta di "bagnomaria" operativo-riflessivo, formulabile in un'espressione matematica (*fare + pensare*) \times *durare*, che garantisce (utilizzo questa parola con tutti le virgolette, gli asterischi e le note a margine del caso, ma anche con tutto il corredo di esperienza che mostra delle costanti innegabili) la generazione di progettualità innovative.

Scheda 4

COME I LEGAMI SOCIALI PRODUCONO VALORE AGGIUNTO

Nell'ottica della visualizzazione dei prodotti del lavoro sociale nei confronti di altri codici culturali, è molto parlante il tema del valore aggiunto prodotto dall'allestimento di legami sociali attraverso il lavoro di comunità.

Questo si verifica in due direzioni, entrambe molto importanti.

1. Far transitare istanze e situazioni *dall'io al noi* significa costruire contesti dove è meno difficile reggere la crisi di fiducia e la depressione che conseguono alla perdita del lavoro, a una separazione coniugale, all'indebitamento. Rispetto alla frequente obiezione "*Perché investire tempo per fare incontrare un po' di gente? Abbiamo problemi più gravi e urgenti, ad esempio il lavoro*" si può replicare che:

- le fragilità che si vergognano di manifestarsi sono molto più diffuse di quanto non si creda, rappresentando un problema endemico, dunque urgente;

- i laboratori cui qui si fa riferimento sono centrati sulla progettazione di risposte a problemi che attraversano le persone e mentre progettano, allestiscono convivialità che favorisce la fiducia reciproca, la capacità delle persone di generare risposte e, di conseguenza, la produttività del gruppo¹⁴;

- non è difficile rappresentarsi che se diminuisce il tasso di sofferenza psichica delle persone, è probabile che si riducano gli episodi di cronaca nera e gli accessi ai servizi psichiatrici generati da queste sofferenze e che si producano modificazioni nello stile di vita delle famiglie. In tempi di povertà poco diffuse, di vulnerabilità non vissute come una vergogna, di legami sociali non evaporati, ci si poteva permettere di definire queste azioni "prevenzione" o "interventi sull'agio"; oggi diventano una priorità, perché il panorama sociale è radicalmente mutato;

- la costituzione di un "tavolo per il lavoro" non garantisce l'arrivo del lavoro che dipende ormai molto da dinamiche internazionali; spesso i nomi di questi tavoli e la posizione apicale dei convenuti hanno una mera funzione di rassicurazione circa il fatto che ci si sta occupando di cose importanti.

2. C'è poi una seconda direzione nella quale questi contesti generano valore aggiunto. Una direzione più strettamente economica e tuttavia poco considerata quando si valuta l'efficacia dei progetti sociali. Si tratta della capacità dei legami sociali di costruire risparmi concreti nelle tasche dei cittadini. A questo proposito si può lasciare la parola a un volontario che a Reggio Emilia conduce incontri di ginnastica nelle sale condominiali per anziani fragili e altri abitanti: "Vengono persone

¹⁴ Molto significativa al riguardo è l'esperienza dell'associazione "Coraggio insieme di può", <https://it-it.facebook.com/pages/Associazione-Coraggio-insieme-si-pu%C3%B2-di-Castellarano-RE/118065301655883> un'idea anticrisi patrocinata dal Comune di Castellarano (RE).

diverse per età, nazionalità, ceto sociale; mi è capitato che una signora straniera si offrisse di dare un'occhiata a un anziano fragile, chiedendo contemporaneamente un aiuto per il proprio figlio nel fare i compiti e trovando una risposta immediata tra i presenti¹⁵. In questo caso, da un lato si risparmiano i soldi per una badante (o si procrastina il ricorso a una figura simile oppure a una casa protetta o a un centro diurno); dall'altro si risparmiano i soldi per delle ripetizioni rivolte a uno studente.

Oltre una certa soglia di massa critica e di fiducia, le reti producono esiti economici reali che impreziosiscono il territorio anche dal punto di vista dell'interesse per un imprenditore di investirvi. In quest'ottica il welfare dovrebbe venire visto non come una pietra al collo dello sviluppo economico, bensì come un fattore cruciale di sviluppo del territorio. Nelle variabili da tenere in considerazione quando si parla di *benchmarking* territoriale, vale la pena di considerare adeguatamente la coesione sociale¹⁶, la natura delle reti e il tipo di prodotti che generano.

Scheda 5

ALCUNI ESEMPI DI COMPETENZE DA SVILUPPARE PER COSTRUIRE WELFARE GENERATIVO

- Compiere ricognizioni dei contesti in cui si intende intervenire, utilizzando strumenti come le mappe topografiche (incrociate con dati anagrafici e interviste qualitative): se il ricambio della popolazione è vorticoso, la conoscenza della comunità non può più venire data per scontata
- allestire contesti conviviali come opportunità per agganciare i vulnerabili, articolando le consuete opportunità di assembramento casuale che la vita sociale ci propone (ad esempio le modalità di convocazione: la cena di quartiere o di caseggiato come scusa per bussare alla porta di quel gruppo di famiglie con cui non si riesce a entrare in relazione)
- ascoltare le persone in contesti informali fuori dai set professionali (lo studio dello psicologo, la stanza del centro di ascolto Caritas, ...); ad esempio il cortile della scuola o la festa di quartiere -: si tratta di cogliere cenni, spunti offerti nel trambusto, mentre si è coinvolti nella situazione conviviale
- condurre gruppi di lavoro "anomali" (di progettazione e riflessione), in cui la capacità di assumersi il rischio di proporre ipotesi deve accompagnarsi con l'accettazione di una loro riformulazione alla luce delle osservazioni dei partecipanti : le persone si attivano se riescono a identificarsi nell'oggetto di lavoro; ciò può avvenire solo se ne sono co-costruttrici, e non se l'oggetto viene definito da un esperto che, in virtù dei propri studi, ritiene di possedere l'interpretazione autentica dei problemi e dei desideri dei cittadini; la professionalità in questi contesti si giocherà nel contenimento delle derive verso l'attivismo o verso la riflessività senza sbocco progettuale, nella capacità di comporre le diverse istanze, più che nell'emissione di pareri vincolanti
- pensare dentro al fare: allestire processi partecipativi sulla soglia dell'informalità non significa abbandonare il rigore metodologico; al contrario si tratta di sostenere l'esercizio della funzione riflessiva in contesti spesso poco favorevoli. Senza spazi di riflessione la prassi si vota alla riproduzione delle routine consolidate. L'apertura di nuovi punti di vista apre alla possibilità di nuove azioni, perché solo se le persone vedono cose nuove possono desiderare di fare cose nuove. Si tratta allora di aiutare i cittadini a riflettere mentre fanno, cogliendo ogni appiglio, ogni spiraglio che la situazione offre, a volte utilizzando ciò che in psicanalisi si definisce "interpretazione agita": se ritengo che nel caso esprimessi le ipotesi, a mio avviso plausibili, intorno a quanto sta accadendo, queste rischierebbero di venire

¹⁵ AA. VV. *Farsi città nel farsi prossimi agli anziani invisibili fragili*, Animazione sociale, 276/2013, p. 68.

¹⁶ Cfr CCIAA Reggio Emilia, Rapporto sulla coesione sociale 2012, <http://osservatorioeconomico.re.it/4922/rapporto-sulla-coesione-sociale-in-provincia-di-reggio-emilia-anno-2012/>

espulse dagli interlocutori presenti in quanto non assimilabili, perché ad esempio troppo ansiogene (la fatica del pensiero riflessivo aumenta in modo direttamente proporzionale alla consapevolezza dei rischi di cui la nostra società è saturata), *agirà* nella direzione di quelle ipotesi, confidando che l'elaborazione possa avvenire tramite il fare (per alcune persone questo processo può avvenire anche senza che sia possibile mentalizzarlo)

- condurre gruppi molto numerosi; la letteratura più accreditata sui gruppi segnala -correttamente- che, per sviluppare un adeguato livello di riflessività, un gruppo non deve superare le 12-15 unità; tuttavia le pratiche partecipative richiedono di misurarsi costantemente con contesti più ampi, rispetto ai quali non è impossibile sviluppare attenzioni di setting in grado di favorire dimensioni riflessive, magari avvalendosi di tecniche teatrali

- progettare e allestire occasioni di visibilizzazione periodica dei prodotti partecipativi realizzati; i percorsi partecipati proposti in queste pagine sono un prodotto innovativo, costretto a navigare controcorrente; è costante il rischio della loro riduzione a fenomeno irrilevante, quando non addirittura dannoso; il consentire ai diversi attori che popolano la scena in cui si svolgono questi percorsi, di apprezzarne gli esiti (attraverso varie tipologie di prodotti: video, convegno, libro, pièce narrativa,...) lungi dal costituire un semplice espediente tattico, si propone come elemento essenziale per il radicamento della percezione dell'utilità di queste iniziative nella cultura di un territorio

- sempre nell'ottica della visibilizzazione è importante attrezzare la competenza a intervenire nei media tradizionali (tv, radio, quotidiani locali) e telematici (blog, forum,...)

- allestire un'organizzazione complessa (benché temporanea -duratura quanto il progetto-) in grado di gestire il consistente lavoro di back office richiesto per adattarsi alle forme sempre cangianti che i processi istituenti tendono ad assumere: co-costruire obiettivi e strumenti di lavoro con diversi attori significa ricalibrare continuamente tempi, spazi e procedure in ragione di ciò che il sistema dei diversi soggetti in gioco è in grado di comprendere, reggere e soprattutto vivere come oggetto appassionante.