

# LA CRISI, I SERVIZI, GLI OPERATORI

MARIO PAOLINI

PEDAGOGISTA E FORMATORE, TREVISO

In un'epoca di fabbriche che trasferiscono altrove la propria produzione, è difficile immaginare che si possano de-localizzare le persone disabili. L'articolo affronta la questione con lo sguardo rivolto agli operatori dei servizi, affrontando qualche criticità e possibili alibi e ponendo alcune domande che, per l'autore, debbono trovare un'urgente risposta nella partecipazione attiva degli operatori di aiuto, chiamati a una rinnovata consapevolezza della propria identità e del proprio ruolo

Mentre scrivo ho in mente due volti: il primo l'ho visto in un telegiornale ed è quello di una donna, operaia della Omsa in Cassa Integrazione. Non più giovane, parla della propria condizione e con dignità urla la vita che le è stata rubata. Faceva calze e le faceva bene. Le calze delle gemelle Kessler, del miracolo economico. Passa davanti a un negozio che ha le sue calze in vetrina e, anziché guardarle come si fa con qualcosa da osservare, eventualmente da comprare, quella donna in quelle calze vede il proprio lavoro e qualcosa di più. Vede se stessa. Il secondo volto è quello di un signore di mezza età che partecipava a un percorso di formazione in cui insegnavo. Quell'uomo era stato assunto da poco in una cooperativa che si occupava di manutenzioni, dove lavoravano anche persone con disabilità intellettuale e disturbi psichiatrici. Quell'uomo veniva da altri ambiti produttivi e aveva perso il lavoro: mi disse che, secondo lui, lavorare per una cooperativa sociale era più sicuro, "se c'è la crisi, un Ente per un appalto darà sicuramente la precedenza a una cooperativa con gli handicappati piuttosto che a un'altra ditta": ecco perché lavorava lì. Poi mi aveva interrotto perché aveva una telefonata al cellulare, stava trattando un commercio, in nero di telefonini dalla Romania.

Perché parto da loro? Perché il tema del lavoro è intimamente collegato a ciò che sto scrivendo, perché il diritto alla dignità delle persone disabili è un concetto recente che si realizza se ci sono dignità e rispetto per tutti e fra tutti; se non c'è una prospettiva orientata a desiderare un mondo fondato sui valori della tolleranza e della convivenza tra diversità, non ci può essere futuro. È una vecchia questione irrisolta se il lavoro nel sociale sia davvero un lavoro o se sia più una "missione". Al riguardo non ho dubbi: è un lavoro, ma questa

parola ha un valore nobile, quale che sia il lavoro in questione e come diceva Mario Rigoni Stern, anche "una catasta di legna ben fatta, è bella".

## LA CULTURA DELL'INTEGRAZIONE POTRÀ APPARIRE DESIDERABILE?

Alex Langer molti anni fa scriveva che la cultura ecologica avrebbe potuto affermarsi solo se fosse apparsa socialmente desiderabile. Mi chiedo: la cultura dell'integrazione potrà apparire socialmente desiderabile? E, di conseguenza, potrà affermarsi? È come con le barriere. Dipende da dove la si guarda una barriera, e cambia tutto. Uno che è dentro pensa che la barriera serve per proteggerlo, le città murate sono nate per questo; uno che è fuori pensa che serve per impedirgli di entrare o di passare, ne sanno qualcosa tutti i morti ammazzati delle guerre di trincea. L'effetto dell'impedire è l'esclusione, il che ci porterebbe a dire che per chi è dentro la stessa barriera dovrebbe avere un effetto di inclusione. Ma se è così, le barriere non sono solo l'oggetto che crea ostacolo nel muoversi, forse anzi questo è uno degli ultimi significati assunti da questa parola; c'è un pensiero che sta dietro la collocazione di una barriera: chi è dentro è dentro e chi è fuori stia fuori e non rompa le scatole.

Ma no, ma no, non è così, siamo più civili, più educati, sappiamo bene che questo concetto si riferisce a delle questioni che hanno un'etica prima di tutto, ma siamo anche in epoca di "Bocconiani", rampanti manager delle pubbliche amministrazioni esperti nel far quadrare i conti. E allora, le barriere sono un costo o un guadagno? e viceversa, abbattere le barriere è un costo o un guadagno, e quanti punti di PIL mi costa? L'effetto dei tagli nei trasferimenti economici agli enti locali colpirà i servizi,

Io sentiamo ripetere spesso, ma in molti luoghi questo appare ancora come qualcosa di lontano, di estraneo. Cosa potrebbe accadere?

Ad esempio potrebbero (potranno?) non essere più garantite alcune opzioni di raccolta differenziata o non potranno avere corso dei progetti di evoluzione verso sistemi di raccolta differenziata maggiormente efficaci, più moderni, attenti alla ricerca e all'innovazione. Si tornerebbe (tornerà?) a buttare la monnezza tutta insieme e certamente ognuno si sentirà a disagio, magari si vergognerà un po', ma la crisi crea l'alibi per omologare i comportamenti facendo vincere il peggio. L'effetto dei tagli già oggi obbliga gli operatori sociali in molti enti a fare un lavoro che è distante da ciò che dovrebbe essere, distante anche dalle ragioni che probabilmente gli hanno fatto scegliere di fare questo difficile lavoro. Ci si trova a essere strumenti applicativi di politiche sociali condizionate dalle risorse.

In un piccolo comune l'assistente sociale deve rispondere alla politica, all'amministrazione e ai bisogni del cittadino: i pochi euro a disposizione sono per l'anziano o per il disabile? Al disabile residente in quel luogo da almeno due generazioni o anche al disabile figlio di extracomunitari? A chi si risponde? All'azienda o al cittadino?

Anni fa esistevano pochi servizi e chi ne aveva bisogno si doveva accontentare di quel che capitava, senza troppe sottigliezze sulla qualità. Poi, per anni, si è continuato a lavorare per offrire e garantire qualità crescente e oggi il costrutto della *Qualità della Vita* è direttamente correlabile a una vasta gamma di elementi che concorrono a fornire qualità, perché è un diritto, perché è un valore, perché ci piace e pensiamo che sia giusto. È la relazione tra gli elementi e non la loro somma che produce qualità; certo, se qualche elemento manca o è carente, gli effetti si sentono, ma allo stesso tempo sappiamo che a volte non basta avere tutti i pezzi e in questi casi, forse sempre, si dovrebbe esser capaci di ri-pensare al progetto.

Un paio di anni fa un centro diurno nel ricco Nord Est ha vissuto una situazione critica. Un cambio di gestione mal condotto e alcuni evidenti pressapochismi nelle dirigenze dei servizi pubblici preposti avevano portato i lavoratori molto vicini a una situazione che poteva tradursi nel precariato o peggio. Furono mandate delle «lettere aperte» a tutte le altre strutture del sociale della zona: non arrivò nemmeno una telefonata di solidarietà. Più

recentemente, le colleghi della Coop. Margherita di Sandigo (VI) hanno pubblicato nel loro sito una bellissima e drammatica lettera aperta denunciando la probabile chiusura (in, <http://www.cooperativamargherita.org>). Anche in questo caso la solidarietà da parte di chi fa lo stesso mestiere è stata poca cosa, probabilmente pochi sanno cosa sta succedendo a questa cooperativa, perché poca è l'abitudine a conoscere chi fa lo stesso lavoro anche se a pochi passi di distanza e più normalmente si fa finta di essere delle piccole isole (felici?) che si trascinano nel tempo immutabile.

#### IL LAVORO SOCIALE, UN LAVORO NORMALE?

Come può un lavoro che si basa sulla solidarietà, base imprescindibile della relazione di aiuto, non essere capace di dare solidarietà? Come può un lavoratore, che lavora in quest'ambito, non sentirsi coinvolto? Credo che altri abbiano visto accadere ciò che accade in altre occasioni e in altri luoghi in modo sempre più accettato e, per chi inizia a lavorare oggi, in modo «normale»: «è così», invece che «è diventato così». Chiediamoci perché. È in questo che il lavoro sociale sta diventando un lavoro normale? Nella perdita dei valori di solidarietà e di esserci non per sé ma per tutti? Certo, le gare al ribasso non agevolano: il prezzo è diventato il peso prevalente nell'assegnazione di un servizio. A volte è l'unico elemento. Un operatore a cui avevo presentato un questionario sul burnout e con cui stavo riflettendo per la compilazione mi disse: «Ma il problema non sono gli utenti, non è il lavoro in astratto: sono le condizioni che depersonalizzano, che creano stress, che minano il senso di realizzazione personale!».

Nell'immaginario collettivo il lavoro in relazione di aiuto è sempre stato visto come un non-lavoro, qualcosa che richiede particolari doti umane più rintracciabili in un contesto vocazionale che non nella normalità delle relazioni interpersonali. Lavoro marginale, lavoro da donne, lavoro che non richiede particolare formazione, al più un atteggiamento volontaristico che dovrebbe essere innato. In un modello sociale più semplice e meno estraneo non è necessario specializzare tutto: basta andare a vedere quanti corsi si trovano in Internet per imparare a trattare con l'altro allo scopo di vendergli qualcosa. Come si mescolano tra loro questi ingredienti e cosa producono se ciò che si vende è la qualità della vita, la cura, interventi che sono alla base dell'agi-

re con civismo? Il lavoro di cura è molto cambiato negli anni e credo sia essenziale un profondo ri-orientamento dei servizi dedicati alle persone con disabilità; per farlo è allo stesso tempo necessario che chi è operatore in relazione di aiuto si riappropri di un'identità e di un ruolo che non possono essere ciecamente asserviti ai bisogni aziendali, ma devono rimanere profondamente ancorati a una visione di servizio, di cui tutti sono partecipi nei diversi ruoli in momenti diversi della vita, o semplicemente della giornata. Andrea Canevaro ricordava che ogni cittadino sperimenta nell'arco della propria vita molti anni di "disabilità", di condizioni cioè in cui ha bisogno dell'altro per compiere atti normali di sopravvivenza; ogni giorno ognuno è dentro la condizione di erogare o ricevere servizi ed è in questi normali momenti di quotidianità che si comprende se c'è un sentire comune tra cittadini, se ci sono valori che orientano. Provo a spiegarmi con un piccolo esempio: in un piccolo paese di montagna si trova un centro diurno che accoglie persone con disabilità. D'inverno fa molto freddo e non è semplice organizzare i pulmini per andare a prendere le persone: c'è chi è in carrozzina, chi cammina male; chi va in crisi se il pulmino non è puntuale. Ma magari ha nevicato... Bisogna reinventarsi e adattarsi e probabilmente questo alimenta la qualità del comportamento adattivo degli ospiti, degli operatori, della gente.

#### A COSA SERVONO LE NORME?

Il centro diurno ha sede in una casetta al

centro del paese; ci sono barriere architettoniche, condizioni che, con un'applicazione alla lettera della norma, suggerirebbero l'immediata chiusura della struttura. Una vicina porta l'insalata dell'orto, lavata con cura e mondata dalle erbe e dagli insetti. Mangiano quell'insalata ma non potrebbero farlo perché si espongono a dei rischi amministrativi o peggio: i pasti dovrebbero arrivare da una ditta esterna, rispettosa delle regole. Se il cibo non è buono, pazienza! La cultura dell'integrazione ha più bisogno di normalizzare l'igiene e la sicurezza o della signora che porta l'insalata? Mi rendo conto che l'esempio non è esportabile ed è proprio questo che voglio sollevare come problema: si applicano norme e regolamenti che a volte hanno l'effetto di un rullo compressore, si rincorre l'adeguamento alla norma senza verificare chi e perché, si aumenta il ricorso a griglie e schede come se quello fosse il fine e non il mezzo per monitorare la qualità. Le schede servono, il linguaggio condiviso resta un obiettivo non ancora raggiunto, ma se perdiamo l'insalata della signora abbiamo perso un elemento di normalità.

Come formatore debbo cercare di trasmettere questi valori fondanti a persone, educatori, insegnanti e operatori socio-sanitari, che si ritrovano per fare dei percorsi di crescita delle proprie personalità, percorsi a cui sono mandati da altri o che hanno scelto individualmente di intraprendere. Riflettere sull'insalata dovrebbe essere la normale prassi di ogni intervento educativo per cercare di trovare, a prescindere dalle condizioni am-

### Spiritualità del quotidiano

I testi sono pubblicati dalla casa editrice Paoline nella collana *Spiritualità del quotidiano*: cammini di crescita per riscoprire la ricchezza della propria dimensione cristiana in ogni circostanza, per incontrare il mistero di ogni istante, anche nel dolore e nella fatica. Nella società contemporanea parlare di vecchiaia e di morte non va di moda, è anzi scandaloso: eppure, - come dimostra l'autrice del testo **La bellezza della sera**, rileggendo la Bibbia e i testi sacri è possibile tracciare un percorso di consapevolezza e di accompagnamento che ci aiuti a comprendere come accogliere i segni della vita che quotidianamente ci insegnano la morte, per comprendere infine come vivere di vita e fede autentiche fino alla fine. Il sottotitolo del volume **Togliti i sandali** recita: il coraggio di cambiare; si parla di trasformazione interiore che si può raggiungere solo affrontando sfide anche dolorose, accettando i propri limiti, attraverso un costante esercizio di padronanza di sé, testimoniano ogni giorno l'amore cristiano che ci rende capaci di cambiare e "di offrire all'altro l'opportunità di cambiare".

Dolores Aleixandre, **La bellezza della sera**, Milano 2009, pp. 210, euro 15.00; Fortunatus Nwachukwu, **Togliti i sandali**, Milano 2009, pp. 179, euro 13.00.

bientali e storiche che si stanno vivendo, la miglior risposta possibile ai problemi che abbiamo di fronte. La rilettura di don Milani aiuta, anzi obbliga a ricercare uno stretto contatto con la realtà, con la terra: clinica è curvarsi, per comprendere quali sono i problemi veri.

Come faccio a parlare di qualità nel lavoro a un operatore se i dirigenti dell'azienda sanitaria che paga quei servizi hanno appena decretato ulteriori tagli negli standard? Eppure so di doverlo fare e so che la qualità non è solo legata ai rinforzatori materiali. Sono tante, complesse e sfuggenti le componenti che si situano tra gli individui in relazione fra loro e contribuiscono quotidianamente a favorire oppure a ostacolare il lavoro in relazione di aiuto. Questo tipo di relazione, in tutte le professioni o le situazioni in cui essa si instaura, è asimmetrica, è basata cioè sui bisogni di uno dei due soggetti che il lavoro dell'altro tende a soddisfare o a modificare in un'ottica di evoluzione. Questa relazione è «non scelta»: è determinata da innumerevoli fattori che si interpongono e a volte ostacolano la costruzione di quella condizione di agio relazionale che, invece, ha un peso determinante nell'avvio e nello sviluppo di qualsiasi intervento educativo o di cura. Ma, allo stesso tempo, chiunque si trovi in questa condizione ce la sta mettendo tutta per uscirne bene.

La rilevazione delle condizioni di agio/disagio nella relazione di aiuto serve a prestare attenzione alla «pelle», o alle innumerevoli modalità, spesso fortunatamente non controllabili intenzionalmente, con cui comuniciamo. La sottovalutazione o l'erronea comprensione del proprio stato di agio/disagio nei confronti della persona a cui è rivolto il proprio intervento può tramutare la competenza in compassione, gli «aiuti-giusti» in «aiuti-sbagliati», o in qualcosa di molto peggio, situazioni e condizioni che sfiorano o superano la sottile linea di separazione tra l'agire professionale e il perdere il controllo. Di solito, prima di arrivare a queste desolanti condizioni, si assiste a un processo di usura che logora, a volte irrimediabilmente, le persone e trasforma le quotidianità in luoghi tristi e apparentemente privi di qualsiasi possibilità di mutamento. Condizioni che si riverberano inevitabilmente sulla qualità dei processi e dei progetti educativi, logorano e distanziano la quotidianità percepita da quelli che sono i progetti annualmente redatti e consegnati alla programmazione. Accanto a un educatore che perde il controllo e tira una sberla o commette un abuso, quanti sono lì presenti e facciono o fingono di non vedere, fingono di non essere coinvolti, responsabili a loro volta?

### I diritti, i doveri, la beneficenza

La tutela dei diritti non basta e rischia di essere consolatoria e marginale. Anch'essa ha contribuito alla creazione di una società dell'individualismo. Perché è questa la grande contraddizione: la continua insistenza sui diritti ha prodotto una società delle tutele per sé, senza impegno rispetto agli altri che non fosse quello per la militanza dei diritti. Detto questo, il rischio è che si sia continuamente attenti solo alle aree di una marginalità conclamata e visibile, sulla quale concentrare opere di carità, e che questo metta a posto la coscienza sociale diffusa. Il pericolo è che tutto si riduca in donazioni. L'altro giorno parlavamo delle fondazioni bancarie che sostengono economicamente una serie di progetti nell'area della sofferenza sociale. Non stanno modificando, però il modo di risparmiare e di investire il risparmio sul territorio. Non sta nascendo una sorta di economia sociale, né una finanza etica. Si usano patrimoni per dare risposte, senza provare a vedere come le ricchezze delle famiglie, già nel modo in cui vengono risparmiate e reinvestite, possono generare tessuto sociale e possibilità di lavoro, formazione, assicurazione reciproca negli ambiti di cura. Non si ha ancora coscienza che molti fondi potrebbero servire a generare risorse non individualistiche e non assistenzialistiche rivolte alle famiglie. Anche in questo senso si rivela fondamentale individuare spazi dove ricercare, tra cittadini e istituzioni, risposte che escano dalla pura beneficenza. L'assistenzialismo e la donazione, infatti, non entrano in relazione con chi presenta vissuti di marginalità e sofferenza. Tali mondi vanno accolti, invece, come luoghi generatori di un vivere diverso, con progetti mirati allo sviluppo della ricchezza in maniera sociale, a un investimento sociale della ricchezza.

**Ivo Lizzola**, in *Animazione Sociale*, n. 3/2011

### LA NECESSITÀ DI RI-ORIENTARSI

Prima ho scritto a proposito del dubbio di un'assistente sociale davanti al dover scegliere a chi destinare risorse scarse. Adesso rilancio un dubbio che potremmo sentire esplicitato al bar come in qualche salotto per bene: ma se c'è la crisi e c'è la disoccupazione, perché dare un posto di lavoro a un individuo disabile che ha già la sua pensione di invalidità? Non si potrebbe dare quel posto di lavoro a un padre di famiglia disoccupato? Nella pedemontana veneta sono sorte anni fa molte cooperative che offrivano lavoro a persone con disabilità intellettuale per svolgere attività di assemblaggio o similari. Forse l'interruttore della luce della stanza in cui qualcuno dei lettori è seduto è stato assemblato da mani tozze, attaccate a un corpo non molto alto, sormontato da un viso con tratti orientali. Ma le aziende che davano le commesse hanno delocalizzato quasi tutte la produzione e oggi è difficile far quadrare i conti. So che alcune cooperative si stanno rivolgendo alle rispettive aziende sanitarie per modificare l'oggetto sociale e far confluire in blocco quelli che prima erano dei lavoratori inseriti nella categoria dei disabili assistiti. «Handicappare» le persone per stare a galla non è molto diverso dal certificare come cieco il signore dei quartieri bassi di Napoli che tutti abbiamo visto in televisione guidare la macchina con destrezza. Assistiamo, noi operatori in relazione di aiuto, a questi episodi e facciamo fatica a parlare, a dire che così non si deve fare: se le famiglie negli anni '50 avessero fatto lo stesso, saremmo ancora fermi agli istituti, quindi la maggior parte di noi non farebbe il lavoro che fa, perché questo lavoro non esisterebbe senza la testardaggine e le lotte di quelle famiglie. Con ruoli e toni diversi, dobbiamo raccogliere il testimone di quel percorso: è in questo prima di tutto che si recuperano l'identità e la percezione di ruolo che richiamavo prima. Due nomi:

Gustavo Dudamel e José Antonio Abreu. Il primo è il giovane direttore «più interessante del pianeta», quello che ogni orchestra al mondo vorrebbe avere sul podio; il secondo è l'uomo che in pochi anni ha inventato in Venezuela il sistema «Abreu»: centocinquanta orchestre giovanili e 140 infantili, 250.000 tra bambini e ragazzi che hanno imparato a suonare uno strumento musicale e fanno parte di un'orchestra. Il sistema «Abreu», cioè il progetto sociale e musicale messo a punto 32 anni fa e sostenuto e ammirato dai più grandi musicisti, a cominciare da Claudio Abbado, ha prodotto «una resurrezione». Ha strappato i giovani alle bande criminali, li ha riscattati da una situazione di miseria materiale e spirituale, dando loro la forza di lottare per il proprio futuro e per quello delle persone vicine. Chi conosce questa straordinaria vicenda sa che le risorse sono sempre state irrisorie: in Italia, credo sia inutile ogni riflessione sull'importanza che ha la tradizione musicale del nostro Paese e che una iniziativa simile avrebbe un senso profondo per reagire all'abbandono e al senso di abbandono che penetra in noi. Non vorrei che questo scritto fosse interpretato in chiave di rassegnato pessimismo: tutt'altro. Si tratta di orgoglioso richiamo alla partecipazione alla ri-appropriazione di un patrimonio, la cultura dell'integrazione, che esiste se esiste l'utopia, se esiste la voglia di essere reali e non personaggi di un reality.

Come disse una grande poetessa:

Tutte le tue, nostre, vostre  
faccende diurne, notturne  
sono faccende politiche.  
Che ti piaccia o no,  
i tuoi geni hanno un passato politico,  
la tua pelle una sfumatura politica,  
i tuoi occhi un aspetto politico.  
Ciò di cui parli ha una risonanza,  
ciò di cui taci ha una valenza  
in un modo o nell'altro politica<sup>1</sup>.



### Bibliografia

- Ferrini E e Nicotra M. (a cura di) (2009), *Parole che parlano*, Trento, Erickson.
- Langer A. (2003), *Il viaggiatore leggero. Scritti (1961-1995)*, Palermo, Sellerio.
- Mortari L. (2003), *Apprendere dall'esperienza. Il pensare riflessivo nella formazione*, Roma, Carocci.
- Mortari L. (2009), *Aver cura di sé*, Milano, Mondadori.
- Shalock R. e Verdugo Alonso M.A. (2006), *Manuale di qualità della vita*, Brescia, Vannini.

<sup>1</sup> W. Szymborska, *Figli dell'epoca*. In, *Gente sul ponte*, Milano, Libri Scheiwiller, 2003.