

# LA LOGICA DELLO STANDARD E QUELLA DEL PROSSIMO<sup>1</sup>?

ANDREA CANEVARO,

DOCENTE DI PEDAGOGIA, UNIVERSITÀ DI BOLOGNA

Abbiamo due logiche. Quella dello standard, basata sulla necessità di avere strutture-filtro che collochino ogni bisogno in una griglia standardizzata, utile per "amministrare" risorse in funzione di bisogni previsti e prevedibili e la logica del prossimo, basata su mediatori che avvicinino il singolo bisogno, costruendo così percorsi che chi vive quel bisogno; è un modello reticolare in divenire.

*L'indistinto ci spaventa, ma anche la diversità ci fa temere.* I soggetti di queste frasi chi sono? Quel "noi" che regge "ci spaventa" a chi fa riferimento? La diversità è sovente letta per sottrazione da una ipotesi di normalità in cui si colloca quel "noi". La normalità ha come corollario la convinzione che non siano necessari cambiamenti. Chi si ritiene normale per quale ragione dovrebbe cambiare? Non sosterrà di essere in uno stato di assoluta perfezione. Questa dichiarazione rimane inespressa proprio per rinforzare l'idea di normalità. Che non ha bisogno di argomentazioni: è normale perché è normale ... In questo modo "normale" e "naturale" si mescolano e si confondono. E di conseguenza possono fare sì che chi vive una disabilità sia "normale meno qualcosa". Sembrerebbe che ogni forma di trattamento, educazione, cura, sostegno efficace, debba, se deve essere giustificato – anche economicamente – ridurre quel "meno qualcosa" e avvicinare la normalità.

Abbiamo due logiche. Quella dello standard, basata sulla necessità di avere strutture-filtro che collochino ogni bisogno in una griglia standardizzata, utile per "amministrare" risorse in funzione di bisogni previsti e prevedibili; è un modello a canne d'organo, ciascuna lineare e predefinita. E la logica del prossimo, basata su mediatori che avvicinino il singolo bisogno, costruendo così percorsi che chi vive quel bisogno; è un modello reticolare in divenire.

## DISCERNIMENTO E MANUTENZIONE

Le due parole, discernimento e manutenzione, hanno un collegamento che testimonia la singolarità dell'essere vivente che solitamente

ed imprecisamente chiamiamo, che sia maschio o femmina, uomo. La manutenzione, come il termine stesso suggerisce, coinvolge le mani. Che sono convocate quotidianamente per svolgere diversi compiti. Diversi come? Con discernimento. Le mani possono inchiodare a un destino: le impronte digitali come segno di un percorso già segnato, da cui non ti libererai. Le mani aprono, stringono. Modellano figure, oggetti possibili all'infinito. Se stringono, sanno anche allentare, alleggerire. Sanno stringere un'amizizia. E sanno allentare la morsa della sofferenza, del fallimento.

Tante volte vediamo negli altri la nostra insicurezza. Sembra che ci minaccino. Ma le stesse mani hanno modellato oggetti che possono portare a vedere l'altro con occhi fiduciosi. Mani che afferrano per soccorrere. Mani che accarezzano per consolare. Sono nelle tue mani. Aiutami.

In tutto questo c'è manutenzione. Al cui interno possono collocarsi e aver senso apprendimenti per lo svolgimento di specifici compiti. Chi cresce può contribuire alla vita domestica – manutenzione – aiutando ad apparecchiare la tavola per il pasto. Apprende per un compito specifico che contiene esercizi topologici (a destra la forchetta ... in alto a destra il bicchiere ...) inseriti nel senso del compito, a sua volta inserito nel senso complessivo della manutenzione. Che, continuamente, è discernimento. Negli anni della fine del '700 e l'inizio del '800, a Parigi, il dottor Itard prese in casa un ragazzino selvaggio trovato nei boschi della Francia meridionale, e chiamato poi Victor. Itard si proponeva di insegnargli a parlare attraverso esercizi che

<sup>1</sup> Il presente testo, in forma più estesa, è stato elaborato per un seminario dell'associazione "Bottega del possibile", di Torre Pellice (TO).

percorrevano diverse funzioni, la somma delle quali, secondo Itard, avrebbe permesso il funzionamento del linguaggio. Ripeteva continuamente ogni esercizio, ritenendo che le ripetizioni conseguissero il risultato di raggiungere l'obiettivo che lui, Itard, aveva previsto per il suo allievo *selvaggio*. Ottenne dei risultati molto modesti. E quando cantava vittoria per qualche conquista del suo protetto, in realtà faceva propri i risultati che venivano raggiunti da Madame Guérin, la Governante, che curava la manutenzione della casa con *pratiche ricorsive e non discorsive*. Si potrebbe dire che il dottor Itard seguiva il sentiero e unicamente quello, avendolo in testa. La Governante, Madame Guérin, cura il paesaggio, e in quello trova un percorso.

Vicino alle proposte che vivono la linearità della conquista di apprendimento, e che sovente devono dimostrare soprattutto il valore di chi le propone, vi possono essere altre proposte educative molto ben amalgamate, non separate, che facciano vivere un'organizzazione della quotidianità chiamate cure ricorsive, necessità di curare la propria persona, i materiali, il tempo, lo spazio, di farlo per tutti i giorni dell'anno, quindi 365 volte all'anno e per tutti gli anni della nostra vita. Queste cure ricorsive sono elementi sostanziali, quindi meno evidenziati come elemento di insegnamento/apprendimento, nelle attività della quotidianità, in cui il rispetto dell'ordine con cui i materiali vanno proposti, riposti, riorganizzati, la cura dell'ambiente, è qualcosa di ovviamente ricorsivo, bisogna farlo sempre; e questo entra nella organizzazione degli apprendimenti e fa sì che rinforzi, non nel termine un po' triste della meccanica di stimolo-risposta e rinforzo ma dia più forza alla possibilità di apprendimento di una pluralità di persone, da chiunque svolga un'attività nella comunità umana.

Manutenzione. Contiene diversi aspetti da mettere in rilievo:

- La **relazione di contiguità** che è proprio questa che avviene essendo a fianco ... essere assieme per lavorare, o per lo meno per non intralciare il lavoro.

- Un **quadro controllabile**. Per soggetti che, anche per la loro storia precedente, e non per come sono accolti e trattati, vivono situazioni di marginalità la necessità di avere un quadro chiaro, controllabile, di riferimento è di grande importanza. Vorremmo invece proporre un sistema di laboratori e un sistema quindi di relazioni contigue, o di laboratorio, che per-

metta il superamento della marginalità, che permetta di capire quanto è importante l'intreccio fra attività determinate dall'apprendimento diretto, formalizzato, e attività in cui l'apprendimento è mediato, ossia non è centrale ma è subordinato alla realizzazione di un lavoro pre-esistente all'apparizione del soggetto da educare. Ed essendo la vita quotidiana una struttura complessa, come è d'altra parte un laboratorio, presenta quella caratteristica che è stata chiamata di *ostacolo obliquo*, ovvero di ostacolo che si presenta in maniera tale per cui il saltatore, colui che deve saltare l'ostacolo, può misurarsi secondo le proprie capacità e non secondo uno standard già livellato a una certa altezza: se l'ostacolo è troppo basso lo sente come quasi un messaggio di pochezza, se l'ostacolo è troppo alto lo sente come una sfida impossibile.

- L'**obliquità della situazione** è la possibilità che questa si presenti con varie disponibilità, disposte già all'interno di un quadro che non nasce dalla presenza del soggetto ma era già preconstituito. Abbassare un ostacolo per permettere il salto a chi non saprebbe saltare più in alto, è un gesto compassionevole o un gesto che contiene una valutazione tacita che potrebbe essere tradotta con queste parole: "abbasso l'ostacolo per te, che non sei capace ..."?

- La **struttura di relazione contigua** su cui vogliamo portare la nostra attenzione potrebbe contenere un altro rischio, che in qualche modo colleghiamo, vorremmo fosse letto come collegato, alla marginalità. E' il rischio dell'occupazione come finalità, esigenza assoluta: occupare il tempo, e quindi intravedere nel sistema dei laboratori non tanto un arricchimento che permetta la nascita di situazioni di apprendimento più vaste, più complete, quanto una possibilità di, in qualche modo, soddisfare la nostra esigenza di vedere coperto il tempo di tutti i soggetti di cui abbiamo delle responsabilità educative, e quindi suddividere il carico di responsabilità con tanti luoghi, e in qualche maniera riuscire a organizzare un tempo suddiviso che occupi le giornate dei soggetti di cui abbiamo la responsabilità.

- **Organizzare continuamente**. La tensione - il *continuamente* - che vede l'individuazione di tutti come potenziali educatori in un progetto è legata al fatto che stiamo cercando di realizzare quelle che nella terminologia che è stata proposta da autorità di governo euro-

peo chiamiamo delle *buone pratiche*. Che cosa sono le buone pratiche? Le buone pratiche sono quelle che permettono di realizzare un sistema di funzionamento, funzionamento della scuola, funzionamento dell'apprendimento, meglio ancora, funzionamento dell'educazione, del progetto di vita. Però la linea di tendenza del "tutti", e del "tutte", quindi le differenze di genere sono importanti, è proprio nella necessità di tenere conto di condizioni che possono presentarsi senza che noi le abbiamo già conosciute, e quindi devono in qualche modo contenere le buone pratiche degli elementi di flessibilità funzionale, non di arresto del sistema, non di arresto del funzionamento e neanche di un funzionamento separato. Integrati nel funzionamento abituale di una struttura, di un progetto, di una realizzazione, vi sono gli elementi di differenza.

La manutenzione vive in una storia nascosta. Dunque le manutenzioni sono invisibili. Ma sono inutili? Se la risposta è che siano tutt'altro che inutili, dovremmo capire che utilità e visibilità non sono in un rapporto esclusivo e escludente.

#### **L'INVISIBILE UTILE. DIAGNOSI E PROGNOSI**

Come renderlo misurabile? Ed è necessario misurarlo? Queste domande sono da prendere sul serio per molti motivi. Qui prendiamo in considerazione le ragioni che riguardano le disabilità. La cui misurabilità è con tutta probabilità riferibile a ciò che si conosce, e quindi alle diagnosi. E le prognosi? Non è semplice rispondere. Un modo di rispondere, non soddisfacente, è misurare l'impegno di chi si occupa di diagnosi. E in particolare di chi occupa un ruolo professionale. Più difficile rendere misurabile l'impegno di chi occupa un ruolo sociale. In questo caso, la misurabilità sembra possibile unicamente, o quasi, nei termini delle perdite che l'impegno di chi occupa un ruolo sociale comporta. Se ad esempio tale impegno impedisce l'assunzione di altri impegni, remunerabili, la misurabilità del mancato guadagno – della perdita – è possibile. E questo produce l'effetto di convincere che una disabilità, o sarebbe più giusto dire: una diagnosi di una disabilità provochi impoverimento.

Ma tutto questo ha anche altri effetti, secondari – nel senso che derivano indirettamente e forse inavvertitamente – e importanti. Il più importante, a nostro avviso, riguarda la misurabilità degli impegni nell'ambito delle

prognosi. Per non vivere l'impoverimento, chi occupa un ruolo sociale professionalizza il proprio impegno. E come lo professionalizza? Nel senso diagnostico. A scapito del senso prognostico. Così abbiamo Educatori Sociali che tentano di conquistare un certo tecnicismo, o una (speriamo senza prosopopea) certa scientificità, per essere misurabili/remunerabili più degnamente. Ed è del tutto comprensibile, per tante ragioni. Ma nello stesso tempo significa un po' tradire il proprio ruolo. Che ha dei limiti. Ma avere dei "limiti" significa organizzarsi. Dovremmo partire dal capire perché Illich (2012; 1977) ha parlato di *paradosso delle professioni disabilitanti*.

Bisogna che studiamo come rendere misurabile l'invisibile, senza tradirlo o snaturarlo. Tutt'altro che semplice. Ma forse non impossibile. Certe misurazioni *non invasive*, proprie della Medicina, ci dicono che si può leggere una traccia senza guastarla. La tracciabilità non significa mettere allo scoperto. Una Tomografia Assiale Computerizzata, o TAC, permette di rendere visibile ciò che deve restare invisibile.

La Funzione del Benessere Sociale, o FBS, è lo strumento che gli economisti dispongono e che consente, a partire da presupposti di valore in particolare circa l'equità, di ordinare in termini di benessere diversi possibili stati sociali. La sua finalità riguarda appunto il benessere degli individui che compongono la società. Diciamo che non è scontato che la società sia considerata composta da tutti gli individui presenti al suo interno. Sembra un paradosso. Ma a volte la verità è paradossale.

#### **LA TRACCIABILITÀ E LA MANSIONE**

Ancora una volta partiamo da qualche domanda. E' possibile definire una *produttività* dei processi socio-educativi? Ed è possibile rendere evidente, senza guastare i contesti, la *tracciabilità* di questi processi? E le risposte, i tentativi di rispondere a queste domande, potrebbero essere utili per l'organizzazione – la gestione – delle strutture e dei servizi?

Facciamo un esempio facile. Prendiamo un bar, con spazi per tavolini, una televisione, alcuni quotidiani a disposizione dei clienti. Possiamo misurare, e valutare, quel bar prendendo i suoi libri contabili, e leggendo i numeri che contengono. Scopriamo che è in attivo. Ma quei numeri dicono tutto di quel bar? Manca una parte importante: la sua produzione socio-educativa. Per andar veloci, quel

bar potrebbe dare spazio a macchinette mangia soldi, o slot machines, a strumenti elettronici per giochi d'azzardo. Questo attirerebbe più clienti, a beneficio del bilancio strettamente economico. Ma a danno di quello di produzione socio-educativa. Qualcuno, immedesimandosi nel ruolo di cliente di quel bar potrebbe dire che lo frequenta per fare colazione e leggere un giornale, e, se capita, fare due chiacchiere con i conoscenti; ma che non desidera essere oggetto di trattamenti socio-educativi. Chi ha bisogno della produzione socio-educativa? I bambini, i maleducati, gli handicappati, i marginali, ... Non certo chi è adulto, normale, indigeno, ... Questo è un pregiudizio diffuso. E anche per questo chi occupa un ruolo sociale professionalizza il proprio impegno. Fa benissimo se, gestendo un posto di ristoro, questo significa buoni prodotti e servizio pulito ed efficiente. Diventa discutibile l'Educatore Sociale che si dota di competenze riabilitative specifiche, per poter offrire la sua immagine professionale remunerabile e visibile. Ma conosciamo Educatori Sociali, che, proprio in questo ruolo, riparano biciclette, e lo fanno bene; o coltivano, e bene, i campi.

In questi casi la produzione socio-educativa è visibile come quella del bar del nostro esempio? Ed entrambe sono misurabili? Temiamo che qualcuno possa dire che se il bar funziona bene ed ha i conti in attivo, basta e avanza. Non complichiamo le cose con la produzione socio-educativa. Mentre se un Educatore Sociale ripara biciclette e coinvolge in questa attività dei soggetti difficili, allora la produzione socio-educativa è da prendere in considerazione, nei termini che significano recupero di quei soggetti a una vita autonoma e onesta. Con questo, la visibilità, e con quella la valutazione e la remunerazione, della produzione socio-educativa si restringono nel termine "recupero". Era qui che volevamo arrivare? Decisamente no. Allora dobbiamo avere la consapevolezza che le nostre buone intenzioni rischiano, al meglio, ad attirarci sguardi benevoli e forse grati ma non fanno capire cosa sia e cosa intendiamo per produzione socio-educativa.

Non auspichiamo un bar fallimentare e aperto alle marginalità e forse, per questo, bisognoso e da considerarsi meritevole di aiuti economici. Il terzo settore con sussidi è un problema che non può avere la soluzione nell'incremento degli stessi sussidi. Aumenterebbe la consistenza del problema. L'econo-

mico ci guadagna a contaminarsi col sociale. Le contaminazioni fanno bene anche e in molti casi soprattutto a chi vive una disabilità. In un periodo caratterizzato dai rischi di chiusura nelle competenze specialistiche, con la pretesa di formare gruppi omogenei e chiusi (protetti) in base alle diagnosi, dobbiamo capire l'importanza, premessa di ogni possibile evoluzione, dei gruppi eterogenei, e aperti alle prognosi e forse sfidando le diagnosi.

E le mansioni? La singola mansione può non avere in sé il senso pieno che l'intero processo in cui è collocata può invece darle. Sarebbe quindi auspicabile che i risultati del processo avessero una ricaduta visibile e misurabile sulle mansioni, per umili che siano. La buona qualità di un reparto ospedaliero non può concentrarsi sui ruoli apicali. Deve trasmettere, anche con elementi materiali (contabili), il buon risultato complessivo, a chi fa le pulizie.

#### CONTRO LA MANUTENZIONE

Ma la manutenzione, nel tempo che ci è dato vivere, viene svolta con alcuni comportamenti che si rivelano veri e propri nemici della stessa manutenzione. Proviamo a indicare alcuni:

- Il *"bisogna fare"*, ma non io. Accade continuamente di lamentare un disservizio, un'incuria; o di notare che basterebbe ..., che ci vorrebbe ... Queste nostre lamentazioni, molte volte giuste, hanno un presupposto quantomeno discutibile: altri dovrebbero fare e non fanno. Chi? Forse lo Stato, forse il Comune. Forse un qualche ente che presiede a quel servizio (ferrovie, poste, strutture sanitarie, tribunali, polizia ...). Ma non io. E se cominciassi io?

- Lo *"spostamento della spazzatura"*. Molti ritengono che fare pulizia consista nello spostare la spazzatura fuori dai confini in cui viviamo. Spostarla un po' più in là. La rimozione e lo smaltimento, o comunque la cura della spazzatura, inoltre, devono essere un compito degli addetti al lavoro. Non è un compito nostro, che al massimo possiamo mettere in vista la spazzatura. Ma occorre farsi qualche domanda. Cosa è spazzatura? E come la produciamo? Produciamo spazzatura, e per di più umana, se assumiamo idee e comportamenti razzisti o xenofobi; se siamo omofobi; se consideriamo le diversità una minaccia, o anche solo un incidente. Produciamo spazzatura con un usa e getta di esseri umani e di cose.

- Il "non spostamento" e la manutenzione limitata a ciò che vediamo. Fingendo che ciò che non vediamo – o non vogliamo vedere? – non esista.

Tra la terra delle diagnosi e quella delle prognosi vanno costruiti ponti, e va continuamente fatta la loro manutenzione. Chi possono essere i costruttori di ponti? Chi si esercita "[...] nella pratica di cinque virtù che si sono dimostrate da sempre molto utili:

1. *Capacità di conflitto* – senza rompere i ponti – per superare pacificamente le controversie;
2. *Disponibilità al dialogo* in tutti i settori della società, dalla religione alla politica;
3. *Volontà di compromesso*, anzitutto con noi stessi, ma anche con l'avversario, il quale dovrebbe essere comunque messo in condizione di non nuocere;
4. *Immedesimazione* nella mente e nel cuore della controparte, il cui limite di tollerabilità del dolore non dovrebbe essere superato;
5. *Pazienza*, nel senso di quel rabbi che disse: 'Vista in profondità, ogni questione controversa presenta tre lati: il tuo, il mio e quello giusto' (P. Lapide, 2014, p. 67).

Quante volte ho citato queste cinque virtù? Non oso contarle. Ma non ho messo in luce a sufficienza il fatto che Lapide, il loro autore, si riferiva alla traduzione, in particolare della Bibbia. Ed era partito dalla constatazione che ci sono due modi di leggere la Bibbia: o prenderla alla lettera; o prenderla sul serio. I due modi sono un aut-aut, ovvero: non possono convivere scendendo a patti. Proviamo a sostituire la Bibbia con "la diagnosi". Ne risulta che possiamo prendere la diagnosi alla lettera, o prenderla sul serio. Fatta questa sostituzione, proviamo a rileggere le cinque virtù. Che possono essere indicazioni utili per chi vuole diventare costruttore di ponti: i ponti indispensabili per collegare il territorio delle diagnosi a quello delle prognosi.

Attenzione a non ingannarsi. Ci si può ingannare percependo il territorio *diagnosi* come ordinato e pulito e il territorio *prognosi* come disordinato, frammentato, caotico e in continuo movimento. Da queste percezioni può nascere il desiderio di mettere ordine al territorio *prognosi* sottomettendolo al territorio *diagnosi*. Che così colonizza. I coloni, le prognosi, assumono l'apparente ordine del colonizzatore. Perché apparente? Le potenze coloniali

presentavano un ordine che possiamo "leggere" attraverso quelle categorie sociali che venivano – vengono ancora? – chiamate "classi", e che si volevano omogenee, e quindi ordinate. L'ordine in realtà è un **disordine costruttivo**.

Possiamo parlare di caos evolutivo. E possiamo anche richiamare Popper e il suo principio della *falsificabilità*. La falsificabilità non è la verifica. E' una nuova conoscenza, che nasce da un'intuizione, un'osservazione, un'ipotesi di ricerca ... animate da uno spirito che cerca di superare un certo dogmatismo, che appare come scientificamente fondato.

In una conversazione, nel 1972, con il fisico Wolfgang Pauli sul senso della comprensibilità teorica nelle scienze, lo scienziato e premio Nobel per la Fisica, nel 1932, Werner Karl Heisenberg (1901-1976) diceva che quando vediamo un aereo in cielo, riteniamo di poter calcolare con un'alta percentuale di successo dove si troverà quell'aereo in un tempo successivo. Ma non vuol dire che abbiamo la certezza della previsione della rotta. Per essere più sicuri dovremmo aver parlato con il pilota, capito i suoi propositi, e chiarito la destinazione del volo e la traiettoria che vuol seguire (cfr. Y. Belaval, in R. Maggioni, Ch. Delacampagne, 2014, p. 22)

Per quanto riguarda le disabilità, può accadere che l'ultima lettura diagnostica, prima di essere falsificata, sia vista come una verità assoluta, che detta legge anche nel territorio *prognosi*. Indica procedure, metodi, obiettivi. Il mondo va avanti. Come andrà? Quasi certamente in modi diversi da come è andato. E può capitare che una trasgressione – alle indicazioni diagnostiche? – apra prospettive inattese.

Ma sulla trasgressione dobbiamo registrare qualche difficoltà in più. E anche i nostri costruttori di ponti rischiano di rimanere in trappola. Soprattutto se vivono le loro spinte motivazionali in una dimensione ridotta al successo individuale. Secondo Viktor Frankl (1905-1997) le attuali teorie sulla motivazione vedono l'uomo come essere che o reagisce a degli stimoli, o ubbidisce ai propri impulsi. Ma queste teorie non prendono in considerazione il fatto che, in realtà, invece di reagire od ubbidire, l'uomo risponde alle domande che la vita gli pone e per questa via realizza i significati che la vita gli offre. (Cfr. V. Frankl, 1990). La vita non è solo la mia, la tua ... E' quella mia, e tua, e nostra, e loro. La vita è nelle vite.



a) **I profili professionali.** Stranamente l'ossessione circa l'identità – essere riconosciuti in un ruolo professionale specifico – si sviluppa insieme alla confusione dei profili professionali. E questo intreccio produce effetti particolarmente negativi nello sviluppo dell'inclusione sociale e culturale delle persone con disabilità. Educatori Sociali che assumono i compiti di Insegnanti di sostegno; Psicologi che fanno gli Educatori Sociali, in mancanza d'altro ... Ed è possibile che ciascuno, operando in un ruolo professionale improprio, porti nello svolgimento di quell'impegno, i tratti e le caratteristiche del suo profilo professionale, o almeno di quello che risponde alle proprie aspirazioni.

Un individuo con bisogni speciali ha diritto a una comprensione che gli permetta di distinguere le diverse competenze. Può succedere che invece si trascuri queste distinzioni e si privilegi un atteggiamento infantile. E' di scarso aiuto. Ma è gratificante per chi ritiene di dover aiutare. E' come fare l'elemosina. Può far bene a chi la riceve. Sicuramente fa bene a chi la fa. Chi la riceve può abituarsi a riceverla. E questo, diciamo, non va bene. Ne dobbiamo dedurre che è sbagliato fare l'elemosina? Chi riceve l'elemosina non sarebbe d'accordo. E avrebbe ragione. Perché non dobbiamo arrivare a conclusioni negative, ma propositive. L'elemosina non risolve e non basta. Bisogna andare oltre. La compassione e la giustizia non sono antagonisti. Sono complementari, e per arrivare alla giustizia sovente dobbiamo passare dalla compassione. Che, ricordiamolo, significa *patire insieme*. A volte è indispensabile per conoscere. E senza conoscenza reale non può esserci giustizia.

b) **Le gare d'appalto.** L'affidamento di servizi attraverso le gare d'appalto sembra il più delle volte dettato da esigenze di riduzione delle spese. Non è certo una ragione criticabile. A meno che non sia l'unica ragione, che non permette di avere il tempo per pensare ad altre ragioni, compresa quella evocata dal punto precedente, cioè della chiarezza dei profili professionali. Le decisioni sono molte volte prese sotto l'incalzare delle emergenze. Questo vuol dire, per la maggioranza dei casi, che i ritmi non permettono di riflettere, di informarsi: occorre decidere con una frenesia che aumenta la drammaticità delle situazioni.

Le scelte in questa direzione possono basarsi sull'ipotesi che la qualità, anche dei servizi, nasce dalla concorrenza. La realizzazione di

questo principio, unita al taglio dei trasferimenti di risorse agli enti locali, mette in moto la "esternalizzazione" dei servizi, che ha avuto una fase caratterizzata da gare di appalto per singoli servizi. A questo tipo di gare possono partecipare, con possibilità di vincere, anche soggetti – cooperative sociali – di dimensione media e anche piccola. Si passa quindi ad una fase, caratterizzata da gare di appalto per una serie complessa di servizi. A questo tipo di gare possono rispondere soggetti di dimensioni notevoli, che a volte vengono costituiti con ATI (Associazione Temporanea d'Impresa). E' prevedibile che questa fase faccia scomparire i soggetti piccoli e medi, spesso radicati nel territorio e ispirati da persone dello stesso, e che vengono inglobati in quelli di dimensioni notevoli. Si dice solitamente che il problema del calo vistoso delle risorse per i servizi verrà affrontato con il ricorso a un felice mix fra pubblico e privato. Con il vantaggio di ampliare le possibilità di scelta fra i servizi stessi.

Apparentemente, tutto ciò può dare l'idea che si superi il regime di monopolio pubblico, per avviare una sana concorrenza di mercato. Apparentemente è l'elogio dell'imprenditorialità (dell'*ottimo paretiano*, che non ha mai funzionato). Ma è poi così? In realtà, questo tipo di imprenditore sembra seguire una logica basata su due punti:

- intercettare il più possibile rette, sussidi, finanziamenti europei (attrezzandosi per intercettare tutto questo)... In questo modo, l'imprenditorialità è priva di una delle sue decantate virtù. Infatti si sottrae ad ogni possibile rischio. E a volte i risultati sono bene riassunti nel titolo di giornale che diceva "tubi rotti e lavagne multimediali". Arrivano risorse per innovazioni formidabili, mentre non c'è un centesimo per la manutenzione ordinaria, che in questo modo diventa in breve tempo straordinaria (e impossibile). Questo porta a una certa idea di sviluppo. Si può riassumere nella ricostruzione di un titolo cinematografico: "sotto lo sviluppo, niente". Nessuna attenzione per l'aggiornamento delle professioni in un progetto di servizio; niente manutenzioni; riduzioni di quelle che vengono ritenute mansioni secondarie e che a volte sono strategiche per i contatti con il "pubblico".

- contrarre il più possibile la spesa con la riduzione dei costi di personale, con riduzione di persone occupate, aumento di mansioni individuali, ritmi accelerati ... e così rispondere con proposte a basso costo alle gare di ap-

palto. Che vengono così vinte, togliendo le castagne dal fuoco per qualche assessore, ma moltiplicando i giovani che vivono l'impegno lavorativo all'insegna della precarietà. A regime di fatto monopolistico, il lavoro nel settore dei servizi è a condizioni che non permettono alternative: o lavori così o non lavori affatto. Le conseguenze sono:

- con la scomparsa delle piccole e medie imprese cooperative, le grosse possono agire in regime di quasi monopolio. Le medie e piccole, radicate su un territorio, sono trattene da questo nel ridurre i servizi e la loro qualità. Le grosse, lontane, possono farlo meglio.

- In questo modo, possono imporre lavori a basso costo, sia per quanto riguarda la paga che soprattutto i carichi di lavoro.

- La conseguenza è il crollo della stabilità del lavoro. E questo, nel lavoro di cura alla persona, ha effetti drammatici. Di fatto, chi inizia il lavoro con il proposito di farlo per l'intera vita lavorativa, dopo un certo tempo ritiene che sia meglio vendere elettrodomestici.

- La qualità e le competenze di alcune professioni sono incomplete: manca loro la formazione informale, che si realizza solo lavorando, nello stesso posto, per un tempo lungo. In questo modo, quelle stesse professioni, avviate con la sola formazione formale, vengono mal considerate. Col risultato, fallimentare, di considerare inutile la formazione formale. Il cerchio si chiude, drammaticamente.

**c) I sospetti nei confronti dei gruppi eterogenei.** Un bel patchwork, che significa "lavoro con le pezze", valorizza il singolo pezzo di stoffa nell'insieme. I singoli pezzi vanno accostati e cuciti per formare un insieme di gusto, con diversi colori e stoffe che armonizzino per accostamento e collocazione. La composizione può essere geometrica, per sovrapposizione, con decorazioni ritmiche ... e può dare un risultato sgargiante o sobrio ... Le possibilità sono molte, e sono date dalla varietà, non certo dall'omogeneità. Il "lavoro con le pezze" dice molte cose sulla fiducia come legame che può valorizzare un che, in altro contesto, non piacerebbe. L'omogeneità, selettiva, permette di procedere in maniera seriale. Non si riferisce ad una pluralità di validità, ma ad una validità seriale. Che costituisce una faccia della medaglia. L'altra faccia è costituita dall'invalidità seriale. La procedura seriale semplifica molte cose. L'educazione e i servizi.

Questo è un elemento tipico dell'assistenzialismo. Nella condizione di chi ha un deficit: meno il soggetto stesso ha conoscenza del proprio deficit, più rivendica in termini generici. La necessità è quindi quella di aiutare a coevolvere, cioè ad imparare in due. In due è un modo di dire per intendere le due parti, coloro che hanno un deficit e chi non lo ha. Questa coevoluzione ha come conseguenza, non automatica, la conquista di richieste precise e non totali e generiche. Ma i gruppi eterogenei suscitano preoccupazioni.

#### WELFARE, DI PROSSIMITÀ

Partiamo da ciò che diceva Nadine Gordimer (1923-2014): la solitudine è vivere senza responsabilità sociali. Parliamo di prossimità perché il prossimo può essere uno sconosciuto, uno che arriva da lontano, uno che raggiungiamo facendo un lungo percorso. Il prossimo non è detto che sia legato al campanile. Potrebbe essere legato al minareto. Le responsabilità sociali non selezionano. Sarebbe insensato, per tante ragioni. La più evidente riguarda il fatto che respiriamo la stessa aria e stiamo sotto lo stesso cielo: se uno qualsiasi inquina, tutti ne pagano le conseguenze.

Parliamo di welfare di prossimità perché il welfare istituzionale, basato su standard predefiniti, attualmente non funziona. Non è questione della crisi. E' questione di un modello obsoleto. Basato su bisogni codificati e categorizzati, per rendere standardizzate e controllabili le risposte. Controllabili nel senso che non devono fornire sorprese. Tutto deve stare in caselle, in parametri, predefiniti. Il prossimo, il welfare di prossimità vuol dire l'inatteso. Che, attraverso mediatori umani o materiali, va messo nella rete. Se il welfare istituzionale non funziona, perché dovrebbe funzionare il welfare di prossimità? Dobbiamo costruirlo affrontando diversi problemi. Vediamoli.

- **Bene comune o benessere per me e per noi.** Occorre lavorare per fornire degli indicatori che permettano di evidenziare l'apporto che ciascuno fornisce o potrebbe fornire se ... al bene comune. E occorre fornire una idea quadro del bene comune stesso.

- **Il ruolo della politica.** La parola stessa politica ha bisogno di essere ricompresa. Non riguarda i "politici"! Riguarda i cittadini, cioè tutti. Ma in questa comprensione ci si trova ad affrontare il virus che ha invaso la politica: la

corruzione. Non possiamo cavarcela con la dichiarazione che i politici sono tutti corrotti. La corruzione è come l'inquinamento dell'aria. La respiriamo tutti.

- **Una società giusta e solidale. Ed economicamente sana.** Le organizzazioni come ad esempio le cooperative sociali non possono ritenersi esentate dalla buona amministrazione in nome della solidarietà. Devono saper gestire, avendo la lungimiranza che permette di capire che l'uscita dalla crisi, quando avverrà, non riporterà a poter contare su sussidi e assistenze. Non dovrebbero neanche più accettarlo.

- **Custodire.** A) La memoria. Che può essere un fardello pesante, per una cultura che si vanta di essere migliore di tante altre; B) Il territorio, che vantiamo come tra i più belli del mondo saccheggiandolo, cementificandolo, esaurendolo e affaticandolo, inquinandolo e prostituendolo; C) Le diversità che sono il mondo; D) Le speranze che accompagnano tanti che cercano, che chiedono, che migrano.

- **Manutenzione come capacità di stare, anche invisibili, nell'imperfetto perfezionabile.** La compagnia dell'imperfetto esige mediatori, umani e materiali, per formare continuamente una rete, da percorrere, da rattoppare quando si strappa, da rinforzare sapendo "fare nodo", sapendo scomparire nell'intreccio, e riapparire per proseguire.

Ha ragione don Ciotti. La speranza va apprezzata, e quindi valutata e misurata. Sapendo che gli strumenti di misura consueti sono adatti a ciò che già conosciamo, e di cui abbiamo una certa padronanza. Dobbiamo accettare questa difficoltà: valutare e misurare ciò che incontreremo. In un percorso che va "dallo sperare nelle persone allo sperare con le persone, dall'affidarsi alla benevolenza del nostro prossimo, al costruire insieme a lui istituzioni capaci di garantire a tutti l'opportunità di una vita libera, giusta, dignitosa" (L. Ciotti, 2011, p. 23).



#### Note bibliografiche

- M. RAHNEMA (2005; 2003), *Quando la povertà diventa miseria*, Torino, Einaudi.
- I. ILLICH et al. (2012; 1977), *Esperti di troppo. Il paradosso delle professioni disabilitanti*, nuova edizione italiana a cura di B. BORTOLI, Trento, Erickson.
- J. B. RAWL (2008; 1971), *Una teoria della giustizia*, Milano, Feltrinelli.
- R. WILKINSON, K. PICKETT (2009; 2009), *La misura dell'anima. Perché le disuguaglianze rendono le società più infelici*, Milano, Feltrinelli.
- M. C. NUSSBAUM (2012; 2010), *Non per profitto*, Bologna, Il Mulino.
- IDEM (2012; 2011), *Creare Capacità. Liberarsi della dittatura del PIL*, Bologna, Il Mulino.
- O. GALLAND (2009), *Les jeunes*, Paris, La découverte.
- R. PATEL (2010; 2009), *Il valore delle cose*, Milano, Feltrinelli.
- P. LAPIDE (2014; 1996), *La Bibbia tradita. Sviste, malintesi ed errori di traduzione*, Bologna, EDB.
- R. MAGGIONI, Ch. DELACAMPAGNE (2014), *Philosopher. Réflexions philosophiques des grands penseurs contemporains*, Paris, Robert Laffont.
- V. FRANKL (1990), *Un significato per l'esistenza*, Roma, Città Nuova.
- L. CIOTTI (2011), *La speranza non è in vendita*, Torino-Firenze, EGA-Giunti.