

Fabio Folgheraiter

La logica sociale dell'aiuto
Fondamenti per una teoria relazionale del welfare

La logica sociale e la logica sanitaria convivono nell'agire dei diversi professionisti dell'aiuto. La prima fa leva sulla forza delle relazioni sociali, la seconda sulla forza dei trattamenti tecnici codificati. Queste logiche a volte entrano in sinergia, producendo le «buone pratiche» esistenti, altre volte cozzano tra loro. In questo caso, è l'agire più intuitivo, quello clinico-sanitario, che si impone con il peso della sua tradizione e del suo prestigio. Il risultato è che molteplici potenzialità presenti nel «sociale» si spengono. In questa sua opera fondamentale, Fabio Folgheraiter va alla radice del paradigma sociale dell'aiutare, lo rende finalmente chiaro e ne dimostra l'importanza per il welfare del futuro.

Erickson
pp. 712
Prezzo: € 38,00
www.erickson.it

Prefazione

Cap. 1 - **Società e servizi** - I molti modi in cui gli operatori sociali trovano i loro problemi e viceversa

Cap. 2 - **L'osservazione sociale** - Come il «sociale» vede i propri problemi ed è visto perciò a sua volta da osservatori esterni

Cap. 3 - **Fatti e problemi** - Le realtà primarie del lavoro sociale e le preoccupazioni correlate

Cap. 4 - **Comportamenti e azioni** - Come distinguere i comportamenti automatici dalle azioni consapevoli

Cap. 5 - **Il fronteggiamento** - Come il problema sociale si ribella a se stesso e produce azioni di contrasto

Cap. 6 - **La relazione duale** - Come si concepisce e come lavora l'unità minima del fronteggiamento sociale

Cap. 7 - **La rete di fronteggiamento** - Come le relazioni sociali si intrecciano in un'azione condivisa di care

Cap. 8 - **Cercare la rete naturale** - Come fin dal contatto iniziale si identifica il fronteggiamento spontaneo preesistente

Cap. 9 - **La catalizzazione di reti nuove** - Come sviluppare progetti di comunità o interventi condivisi di controllo

Cap. 10 - **La formalizzazione delle reti** - Come il facilitatore rinforza e struttura la rete di fronteggiamento

1
2

3
4
5
6
7

8
9
10
11
12

13
14
15
16
17

18
19
20
21
22

23
24
25
26
27

28
29
30
31
32

33
34
35
36
37



!

Indice completo

Prefazione	9
-------------------	---

PARTE PROPEDEUTICA – LA LOGICA DEL CONTATTO

Capitolo primo

Società e servizi

I molti modi in cui gli operatori sociali trovano i loro problemi e viceversa	19
1. <i>Premessa</i>	19
2. <i>Reattività e proattività reciproca tra sistemi di welfare e società civile</i>	22
3. <i>La tipologia reattiva di contatto: sintesi ragionata</i>	26
3.1 Sportelli di recapito o di segretariato sociale	26
3.1.1 Le funzioni latenti della passività del recapito: attivazione della controparte e filtro naturale della domanda	29
3.1.2 Un recapito poco sfruttato: mancano i problemi o manca la motivazione a presentarsi?	31
3.1.3 Quando il recapito è troppo pieno	33
3.1.4 Il recapito facilitato: servizi a bassa soglia e linee telefoniche anonime	35
3.2 La segnalazione da organi istituzionali	37
3.2.1 La funzione di controllo	37
3.2.2 Il proceduralismo	39
4. <i>La modalità proattiva di contatto: alla ricerca di gravi problemi esistenti</i>	40
4.1 Proattività dei servizi sociali: sì o no?	41

4.1.1	Quando la proattività è interessata: a chi giova l'aiuto?	43
4.2	La doverosa ricerca di singoli problemi prioritari (problemi gravi che sono una vergogna per la società che non li vede)	44
4.2.1	Il monitoraggio attivo su bisogni prioritari prevedibili e controllabili	46
4.2.2	Sistemi a rete interistituzionale per intercettare singoli bisogni prioritari imprevedibili: il principio dell'«unica porta»	49
4.2.3	Reti comunitarie per organizzare la vigilanza informale	52
4.3	La ricerca di intere categorie di utenza non conosciute	53
4.3.1	Qual è, per i servizi sociali, la «convenienza» di andare a scovare problemi esistenti sconosciuti?	56
4.4	Il rafforzamento del senso di comunità (community development)	58
5.	<i>La prevenzione come ricerca di problemi in-esistenti</i>	60
5.1	Prevenzione non intenzionale inglobata nei trattamenti riparativi	63
5.2	Prevenzione dislocata e minimale: la riduzione del danno	64
5.3	Prevenzione entro comportamenti di rischio ben circoscritti	66
5.4	Prevenzione come promozione educativa: la formazione dei genitori	68
5.5	La promozione del benessere: una competenza dei servizi sociali?	70
5.6	Una considerazione a margine: la prevenzione come bene comune	73

PARTE PRIMA – LA LOGICA DELL'AGIRE INTENZIONALE

Capitolo secondo

L'osservazione sociale

Come il «sociale» vede i propri problemi ed è visto perciò a sua volta da osservatori esterni

1.	<i>Premessa</i>	77
2.	<i>Un primo sommario paragone con il mondo sanitario: il curare per guarire (curing)</i>	82
3.	<i>L'osservazione sociale e la stratificazione dei sistemi osservanti</i>	86
3.1	Livello 1 dell'osservazione sociale: distinti osservatori vedono una realtà fisica esterna o un problema correlato	87
3.2	Livello 2 dell'osservazione sociale: alcuni osservatori vedono una realtà di fatto comprensiva di altri osservatori di essa	94
3.3	Livelli 3 e seguenti dell'osservazione sociale: alcuni osservatori vedono una realtà comprensiva degli eventuali osservatori di ulteriori osservatori	98

4. <i>Il «sociale» come coagulo di osservazioni concordanti</i>	102
4.1 Un' esemplificazione riassuntiva	108
5. <i>Il «sociale» del social work: il senso convergente di un problema straordinario che inceppa il vivere</i>	110
5.1 Il «problema di vita» come oggetto del lavoro sociale	114
6. <i>Oltre l'osservazione empirica: il sociale come tendenza umana alla «reciproca premura» (caring)</i>	116
7. <i>Sintesi e conclusioni</i>	120
 <i>Capitolo terzo</i>	
Fatti e problemi	123
Le realtà primarie del lavoro sociale e le preoccupazioni correlate	
1. <i>Premessa</i>	123
2. <i>Tipologia dei fatti obiettivi percepibili come problemi</i>	126
2.1 Fatti/problemi come eventi del mondo fisico (accadimenti visibili dell'ambiente)	126
2.2 Fatti/problemi come tratti visibili inerenti le persone (sintomi)	129
2.3 Fatti/problemi come strutture disfunzionali invisibili interne alle persone (patologie)	130
2.4 Fatti/problemi come strutture invisibili delle interazioni sociali: intrecci di schemi comportamentali come «sistemi»	137
2.4.1 Patologie comportamentali diadiche: comportamenti individuali legati a due	138
2.4.2 Patologie comportamentali sistemiche: comportamenti individuali legati in unità superiori a due	140
2.5 Osservazioni multiple dei fatti psicosociali: un' esemplificazione riassuntiva	143
3. <i>La struttura logica di un problema sociale: un'analisi formale</i>	149
3.1 Caratteristiche formali di un problema sociale di primo livello (definito dal sociale)	150
3.2 Caratteristiche di un problema sociale di secondo e di terzo livello	159
3.2.1 Il problema sociale e il problema formale	159
3.2.2 Il problema formale-sociale	161
3.2.3 Il problema sociale-formale	162
3.2.4 Il problema sociale formale-formale	163
4. <i>In sintesi</i>	165

Capitolo quarto

Comportamenti e azioni	167
Come distinguere i comportamenti automatici dalle azioni consapevoli	
1. <i>Premessa</i>	167
2. <i>Intenzionalità e coscienza del fare: tra azione e comportamento</i>	171
2.1 Il gradiente dell'intenzionalità: una sintetica anticipazione	178
3. <i>I comportamenti puri: atti meccanici incontrollabili e relative forze causali</i>	181
3.1 Il riflesso incondizionato: schemi innati «stimolo-risposta»	182
3.2 Comportamenti determinati da impulsi e istinti	183
3.3 Patologie neurologiche e/o mentali	185
4. <i>Comportamenti reversibili: atti meccanici controllabili con uno sforzo intenzionale</i>	187
4.1 Riflessi condizionati pavloviani	189
4.2 Il condizionamento operante skinneriano	192
4.3 Psicodinamismi intermedi e profondi	196
5. <i>Due facce in una stessa medaglia: automatismi sotto controllo volontario</i>	200
5.1 <i>Skills e micro-skills</i> nella vita quotidiana	200
5.1.1 Abilità, come catene di atti, aperte e chiuse	203
5.2 Le meta-abilità: abilità di imparare abilità	206
5.3 Comportamento o azione? Un'ambivalenza necessaria	207
5.4 Un'esemplificazione riassuntiva: un operatore che sorride	208
6. <i>Azioni incanalate per la soluzione di problemi ricorrenti (tecniche) o per il funzionamento dei sistemi</i>	211
6.1 L'agire tecnico intenzionale	211
6.1.1 Tecnica risolutiva di un problema intero o di una parte?	213
6.1.2 L'esempio della tecnica di riformulazione verbale in un processo di <i>counseling</i>	215
6.1.3 Tecniche connesse in serie: i sistemi tecnici (tangibili e astratti)	217
7. <i>Azioni incanalate dalle aspettative sociali: l'esercizio di ruoli</i>	219
8. <i>L'agire riflessivo pre-visionale</i>	221
8.1 In cerca dell'esattezza: la pianificazione lineare ex ante	222
8.2 Navigando a vista in cerca della sensatezza: l'agire riflessivo libero	226
9. <i>Azione umana strutturata e libera: il concetto di agency</i>	233
9.1 Strutturazione e positivismo: una nota conclusiva	236
10. <i>In sintesi</i>	239

*Capitolo quinto***Il fronteggiamento**

Come il problema sociale si ribella a se stesso
e produce azioni di contrasto

243

- | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 1. <i>Premessa</i> | 243 |
| 2. <i>Il concetto di fronteggiamento: considerazioni preliminari</i> | 246 |
| 2.1 Fronteggiamento <i>versus</i> trattamento | 247 |
| 2.1.1 Trattamenti guidati dalle risorse disponibili | 252 |
| 2.2 Progettazioni esatte ex ante: stessi limiti logici dei trattamenti ex post | 253 |
| 2.3 L'indeterminazione relativa e l'enigma della soggettività | 254 |
| 3. <i>I «problemi di vita» e la loro natura irrisolvibile ma gestibile e migliorabile</i> | 256 |
| 3.1 Un'esemplificazione: una vita messa al gioco | 258 |
| 4. <i>Il fronteggiamento come un barcollare produttivo (e strategico nei professionisti)</i> | 260 |
| 4.1 Il barcollare è di tutti indistintamente, ciascuno nel proprio ruolo | 264 |
| 4.2 Anche i problemi tecnici si fronteggiano: dipende da chi lo fa | 267 |
| 4.3 Un'esemplificazione | 268 |
| 4.4 La natura della soluzione nel fronteggiamento sociale | 270 |
| 5. <i>Una prima definizione «in negativo»: il problema sociale formale come un carente fronteggiamento naturale</i> | 271 |
| 5.1 Il fronteggiamento emerge dal problema e il problema è un fronteggiamento | 274 |
| 6. <i>Dalla definizione negativa a quella positiva: il problema sociale come «fronteggiamento riuscito in parte»</i> | 275 |
| 6.1 Come pensare in termini di «azione in parte riuscita»: un'esemplificazione | 279 |
| 6.2 Accorgimenti linguistici per esprimere la teoria dell'azione | 284 |
| 7. <i>Quando il male viene da un agire intenzionale: il fronteggiamento nelle situazioni di controllo</i> | 287 |
| 7.1 Un'esemplificazione: un caso di maltrattamento di minore | 288 |
| 7.2 L'aiuto dentro il controllo: un intreccio possibile | 291 |
| 8. <i>In sintesi</i> | 293 |

PARTE SECONDA – LA LOGICA DELLE RELAZIONI

Capitolo sesto

La relazione duale	297
Come si concepisce e come lavora l'unità minima del fronteggiamento sociale	
1. <i>Premessa</i>	297
2. <i>Dall'individuale al relazionale: considerazioni introduttive</i>	298
3. <i>Il concetto di relazione sociale</i>	304
3.1 La relazione sociale come legame: il mattone della struttura sociale	306
3.2 La relazione sociale come azione congiunta	309
3.3 Il rapporto tra il legame e l'azione congiunta: le due facce della relazione si fondono	316
4. <i>La funzione di osservazione e guida relazionale</i>	319
4.1 Come e quando la relazione può osservare se stessa?	319
4.2 La relazione osservata dall'esterno	323
4.2.1 L'osservazione esterna distaccata dalla relazione osservata	326
4.2.2 La relazione osservata con l'osservatore in relazione	327
4.3 La funzione di guida relazionale: qualche anticipazione	332
5. <i>Tipi di relazione duale rilevanti per il lavoro sociale</i>	336
5.1 La relazione di aiuto duale 1: la coppia utente-carer	336
5.1.1 Una prima esemplificazione	339
5.1.2 Una seconda esemplificazione	341
5.2 La relazione di aiuto duale 2: la coppia operatore-utente	343
5.2.1 La tendenza anti-relazionale nell'operatore e nei suoi interlocutori	347
5.3 La relazione duale 3: la coppia utente-utente (quando le parti sono dei «pari», ovvero quando la relazione è di mutuo aiuto)	351
5.3.1 Il principio dell' <i>helper therapy</i>	353
5.4 La relazione duale 4: la coppia operatore-operatore (quando il mutuo aiuto scatta tra esperti professionali)	355
5.5 La relazione duale 5: le interazioni conflittuali e le logiche della mediazione	359
6. <i>In sintesi</i>	362

Capitolo settimo

La rete di fronteggiamento	365
Come le relazioni sociali si intrecciano in un'azione condivisa di <i>care</i>	
1. <i>Premessa</i>	365
2. <i>Il concetto di rete e le sue caratteristiche ideal-tipiche generali</i>	368
2.1 Rete e sistema: una prima distinzione essenziale	369
3. <i>La rete sociale: quando i punti sono esseri umani</i>	374
3.1 Dinamiche di strutturazione delle reti sociali	374
3.1.1 Strutturazione delle azioni congiunte: i sistemi d'interazione sociale	375
3.1.2 Strutturazione dei legami: rafforzamento e chiusura della rete	379
4. <i>I rischi dell'enfasi strutturalistica nello studio delle reti sociali</i>	381
4.1 Lo studio delle reti sociali come strutture: la network analysis	382
5. <i>Tipi e livelli di reti sociali</i>	385
5.1 La rete sociale «egoica»: le relazioni ancorate a un individuo	387
5.2 La rete di fronteggiamento: l'ancoraggio a una finalità di welfare	390
6. <i>Anatomia della rete di fronteggiamento: gli elementi che la caratterizzano</i>	391
6.1 La finalità congiunta: primum movens e collante dell'azione	393
6.1.1 Finalità come desiderio libero o come compito imposto?	394
6.1.2 Funzione di catalizzazione relazionale della finalità congiunta	396
6.2 L'unità agente: una mente disarticolata e connessa	399
6.2.1 Unità agenti contenute l'una nell'altra: lo schema a <i>matrioske</i>	400
6.2.2 Grado di integrazione riflessiva dell'unità agente	405
6.2.3 Dimensioni e struttura dell'unità agente: la guida doppia	406
6.2.4 Strutturazione spazio-temporale della rete e network sessions	409
6.2.5 Diversificazione per ruoli e funzioni sociali dell'unità agente	412
6.2.6 Il circondario dell'unità agente: la messa a fuoco dei fronteggiatori potenziali nella «rete sociale»	414
6.3 Gli atti congiunti: una manipolazione convergente del reale	416
6.3.1 Congiunzione riflessiva coperta <i>versus</i> coordinazione di atti «fisici»	418
6.3.2 Atti liberi riflessivi e prestazioni	420
6.3.3 Atti liberi riflessivi interni: l'attitudine relazionale e il «lavoro in rete»	421
6.3.4 La guida relazionale di rete e il lavoro in rete tra professionisti	425
6.3.5 La guida relazionale non è (solo) coordinamento	427
6.4 L'ascissa del tempo: l'azione in fieri e l'azione realizzata	428

6.4.1 Inerzia dell'azione svoltasi nel passato e il metodo del brainstorming	431
6.4.2 L'osservazione del passato, in funzione del futuro	433
7. <i>Che cosa rende una rete «più rete»: le caratteristiche essenziali</i>	433
7.1 Parità di status: i membri di una rete sono tutti «pari» nel fronteggiamento	435
7.2 Autonomia: ogni membro è una mente distinta e originale	438
7.3 Volontarietà: ogni membro entra e sta nel fronteggiamento come agente libero	439
8. <i>Che cosa la rete di fronteggiamento «non è»: la grande varietà di strutture plurali dove è carente la relazione</i>	444
8.1 Organizzazioni, burocrazie e imprese	446
8.2 Squadre di lavoro e lavoro di squadra	449
8.3 Il pacchetto assistenziale nel case management	451
8.4 Le <i>équipe</i> professionali e il lavoro di <i>équipe</i>	455
8.5 Il lavoro di gruppo e i gruppi di lavoro	457
8.6 Le reti di Servizi locali, i Piani di zona e i Tavoli di lavoro	458
9. <i>In sintesi</i>	462

PARTE TERZA — LA LOGICA DELLA FACILITAZIONE RELAZIONALE

Capitolo ottavo

Cercare la rete naturale	467
Come fin dal contatto iniziale si identifica il fronteggiamento spontaneo preesistente	
1. <i>Premessa</i>	467
2. <i>Il colloquio con il segnalante e la relazione vicaria con i soggetti non presenti</i>	470
2.1 La dinamica della narrazione del problema e dell'ascolto reciproco	470
2.1.1 Dal contatto iniziale al t_0 : un tempo sospeso	472
2.1.2 Ascoltarsi narrare: intanto il problema si modifica	477
2.2 Il counseling «centrato sulla soluzione» e l'empowerment del narrante	479
2.3 Ricostruire nel colloquio il quadro delle relazioni di fronteggiamento già attivate in via spontanea	483
3. <i>Chi è il segnalante, il suo rilievo nella rete e il grado di accordo con essa</i>	487
3.1 Quando il segnalante è «interno»: l'utente arriva per proprio conto, in modo spontaneo o forzato	489

3.2	Quando il segnalante è «esterno»: relazioni significative o autorità istituzionali	492
3.2.1	Segnalazione informale	492
3.2.2	Segnalazione formale	493
3.3	Attendibilità e pertinenza della segnalazione: tra sollecitudine e sospetto	494
3.4	Il percorso relazionale che porta il segnalante dall'operatore: una rete nella rete?	495
3.5	La costruzione della relazione-perno con il segnalante e la questione dell'auto-osservazione	497
4.	<i>La rete naturale di fronteggiamento: tratti essenziali</i>	502
4.1	La reticolazione informale (coordinazione inconsapevole)	506
4.2	Tipi di reti naturali di fronteggiamento	509
4.2.1	La rete di fronteggiamento naturale primaria	509
4.2.2	La rete di fronteggiamento naturale secondaria	511
5.	<i>Inclusione in una rete naturale di fronteggiamento: analisi metodologica con esemplificazioni</i>	515
5.1	Distinzione tra consapevolezza dei fatti e consapevolezza del problema	516
5.2	Distinzione tra consapevolezza del problema e consapevolezza delle finalità di contrasto/fronteggiamento	519
5.3	La posizione dell'utente: fronteggia o no?	521
5.4	Il coinvolgimento oggettivo di persone terze, anche come cause del problema: quando vanno incluse nella rete?	525
5.5	La valutazione dell'ambivalenza	527
5.6	Osservazione dell'attitudine relazionale degli agenti: consapevolezza della finalità congiunta	529
6.	<i>In sintesi</i>	530
<i>Capitolo nono</i>		
La catalizzazione di reti nuove		533
Come sviluppare progetti di comunità o interventi condivisi di controllo		
1.	<i>Premessa</i>	533
2.	<i>La catalizzazione di una rete formale: il potere attrattivo di una finalità congiunta</i>	536
2.1	Ideazione e rilancio della finalità	539
2.2	Grado di generalità delle finalità formulate	541
2.2.1	Un'esemplificazione: volontari per fare cosa?	541

2.3 Rielaborazione della finalità iniziale da parte della rete catalizzata	545
2.3.1 Un'esemplificazione: un gruppo di auto/mutuo aiuto si ridefinisce	546
3. <i>Finalità e obiettivi: concetti che non vanno confusi</i>	555
3.1 Un'esemplificazione in negativo: un progetto comunitario basato su un obiettivo anticipato	558
3.2 Un'esemplificazione in positivo: un progetto comunitario impostato su finalità larghe	559
4. <i>L'apparente intuizione individuale di una finalità congiunta: ulteriori rilievi di metodologia relazionale</i>	561
4.1 La finalità è pensata dal proponente, ma è davvero un atto unilaterale?	562
5. <i>Dalle finalità «singole» alle finalità di ordine collettivo</i>	564
5.1 Un'esemplificazione: minori in difficoltà a frequentare la scuola	569
6. <i>Analisi del lavoro di comunità: tipi maggiori</i>	573
6.1 Quando il problema è il proprio: le reti collettive di auto/mutuo aiuto	575
6.2 Quando il problema è di «altri»: l'attivazione di reti di volontariato	580
6.3 Quando il problema è di tutti: il lavoro di comunità	582
7. <i>Gli interventi di controllo possono catalizzare reti di fronteggiamento?</i>	587
7.1 La catalizzazione di reti formali di contatto	592
7.2 Un'esemplificazione: due reti di fronteggiamento possibili di fronte a uno stesso abuso	594
8. <i>In sintesi</i>	601

Capitolo decimo

La formalizzazione delle reti	605
Come il facilitatore rinforza e struttura la rete di fronteggiamento	
1. <i>Premessa</i>	605
2. <i>Tra formale e informale: una distinzione preliminare</i>	608
2.1 Un'esemplificazione: una rete «informale» di professionisti	609
2.2 Formalizzazione dei legami o dell'azione congiunta?	614
3. <i>Principali indicatori di formalizzazione di una rete di fronteggiamento</i>	620
3.1 Strutturazione spazio-temporale della rete	621
3.2 Strutturazione della continuità nel tempo (istituzionalizzazione)	623
3.3 Strutturazione delle funzioni di «osservazione e guida relazionale»	625
3.4 Strutturazione della consapevolezza dell'identità della rete	634

3.5	Strutturazione dell'auto-efficacia collettiva e dell'empowerment	636
3.6	Strutturazione della consapevolezza della capacità di fronteggiamento della rete e della necessità di ampliamento	638
3.7	Strutturazione della consapevolezza circa le funzioni di guida	645
4.	<i>La questione del grado di intenzionalità relazionale e di riflessività</i>	647
5.	<i>Le operazioni invarianti del metodo di rete</i>	653
5.1	Identificare la rete e valutare il suo iniziale grado spontaneo di formalizzazione	654
5.2	Favorire collegamenti diretti e indiretti tra le persone già associate o associabili	655
5.3	Assicurare la parità di voce a ogni membro	656
5.4	Mediare conflitti e salvaguardare il senso della finalità	657
5.5	Tenere bene in vista la finalità e differenziarla, se necessario	659
5.6	Assistere il ragionamento di problem solving nei suoi contenuti concreti	660
5.7	Assicurarsi che la rete stia esprimendo una soluzione diversa rispetto a quella ritenuta più ovvia dall'operatore	661
6.	<i>In sintesi</i>	662
	Postfazione	665
	Indice completo	671
	Indice analitico	683
	Bibliografia	693

Prefazione

L'aiuto è sempre esistito prima del «welfare» ed esisterà anche dopo. Se un lontano giorno la fitta rete degli attuali servizi sociali dell'Occidente sparisse, l'aiutarsi reciproco degli uomini rimarrebbe. Evoco qui un tale improbabile (e per fortuna impensabile) scenario solo come espediente retorico per rinforzare un'idea portante oggi un po' dimenticata: che il «prendersi cura naturale» è primario rispetto alle cure artificiali. Al di là della fantascienza, disponiamo di due formidabili evidenze a conferma di tale principio: da un lato vediamo come l'attuale umanità impoverita riesce oggi a sopravvivere senza garanzie e sussidi istituzionali; dall'altro ci ricordiamo di come sono sopravvissuti fino a qualche decennio fa i nostri progenitori nei Paesi europei, anch'essi un tempo non così prosperi da permettersi il welfare. Ma noi dobbiamo ragionare dell'«oggi» e del «qui», dell'attuale fortunato periodo in cui, in Occidente, l'aiutarsi delle persone e la presenza di istituzioni/tecnologie per adempiere allo stesso scopo convivono. Che cosa possiamo/dobbiamo dire di tale convivenza? Sappiamo da tempo che tra questi due generi di aiuto non mancano le tensioni. Il maggior potere strutturante dell'aiuto istituzionale ha un po' alla volta sbilanciato gli assetti della delicata relazione fra cure naturali e artificiali. Per andare dritto al sodo, riassumerei il punto così: il welfare ha in parte fagocitato il sociale. A fronte delle tante volte in cui i servizi sociali organizzati generano sinergia e riescono ad alleviare i disagi (tante buone pratiche per fortuna esistono) altrettante volte essi scatenano l'auto-referenzialità insita nella loro natura burocratica e girano a vuoto. Volendo affermare la verità fino in fondo,

dovremmo spingerci a dire di più: a riconoscere seppur sommessamente che quando l'incontro tra le due culture — quella dei sistemi di welfare e quella della vita — si realizza in forme non armoniche, gli esiti appaiono spesso non solo inconsistenti ma addirittura, per una sorta di nemesi crudele, persino dis-umani, cioè depotenzianti l'umanità dei singoli «beneficiari», siano essi persone, famiglie, località o la società intera. A volte i servizi inducono stigma e passività, istituzionalizzano il minor potere decisionale degli interessati, mostrano latenti interessi a «cronicizzare» gli utenti nel loro stato. In queste circostanze va preso atto che il senso ultimo per cui sono stati pensati è andato perduto. Ben più che in altri campi della vita sociale, in quello cosiddetto del benessere l'inter-penetrazione tra l'agire intuitivo e quello tecnico/scientifico, tra la nuda vita e la regolazione del diritto, mostra inghippi paradossali, sui quali non si riflette mai abbastanza.

Mentre è certo, per nostra fortuna, che molti problemi di vita si risolvono, con altrettanta certezza sappiamo che mai essi vengono risolti. Da qui l'esigenza di capovolgere la prospettiva, pensando all'aiuto: di cominciare a vedere l'aiuto anche come una qualità degli aiutati e non solo degli aiutanti, a vederlo dunque come una qualità relazionale. Come la teoria tolemaica disponeva al centro dell'universo l'occhio umano osservatore, e faceva girare il cielo stellato, le vecchie teorie dell'aiuto hanno sempre messo al centro del sistema di welfare lo specialista con le sue conoscenze esperte, le sue abilità e i suoi slanci generosi, attribuendogli ogni merito per i successi e ogni biasimo per i fallimenti. Il paradigma fenomenologico-relazionale, abbozzato in questo libro, prova «a far girare lo spettatore», come dice Kant: prova a mettere al centro del sistema il «farsi della cura» (caring) mediante le relazioni, vale a dire le diverse preoccupazioni bene-intenzionate emergenti dal disagio esistenziale percepito. Questo cambio di prospettiva mi pare sensato ormai per lo stesso benessere delle istituzioni di welfare. I servizi che prescrivono ai propri operatori l'ingenuo mandato di «prendere in carico» le persone bisognose, con atteggiamenti che soffocano l'energia della sofferenza umana combattendola, anziché averne cura e fare in modo che lievitrino i suoi potenziali nascosti, rischiano di diventare luoghi aridi d'umanità, prima ancora che carenti di quell'efficienza oggi così tanto (forse anche a ragione) invocata.

Il problema dell'aiuto così reimpostato, che ci è noto sotto il titolo ancora non ben compreso di empowerment, richiama il paradosso biblico delle pietre scartate che diventano testata d'angolo. Le pietre difettose non solo vengono

utilizzate, anziché gettate: diventano portanti. Trasportato nei tempi nostri, questo paradosso ci insegna due cose. In negativo, a riconsiderare con occhio critico gli attuali «fondamenti» della società post-moderna, i quali reggono un mondo disorientato che ci forza a muoverci gli uni contro gli altri, a correre ossessionati da un continuo consumare, a chiudere gli occhi per non vedere le fragilità e le malattie, fiduciosi che ci penseranno le tecnologie socio-sanitarie a toglierci ogni fastidio quando verrà. In positivo, ci insegna che solo l'uomo che sa cosa vuol dire essere miserabile — riprendiamo questo termine da Pascal — è un «grande uomo». L'uomo colpito, che abbia per tale sfortuna riposizionato la sua scala di valori essenziali (i suoi ultimate concern, direbbe Margareth Archer) nella nostra società dell'opulenza, è in una migliore posizione per fare i conti con se stesso, per meglio sentire il senso della propria umanità e restituirli al mondo tramite più profonde relazioni. Vediamo qui capovolta l'inconfessata idea liberista che i malati, i disabili, i sofferenti siano un peso per la società umana e che essa li debba curare suo malgrado, per l'utilità negativa di non andare in sfacelo. Forse le pietre scartate, agendo umanamente sulle loro debolezze, aiutate ad avere buona e ragionevole cura di loro stesse, cureranno una società a tal punto «sana» da perdere il contatto con i valori umani fondamentali. Coscienti di se stessi e motivati comunque ad andare avanti per il meglio, i deboli e persino gli ultimi possono diventare maestri del senso del vivere. La loro azione sensata può offrire, oltretutto in modo gratuito, preziose opportunità di rigenerazione intellettuale e personale ai professionisti che con loro si relazioneranno per costruire assieme il bene possibile, più che per manipolare a fin di bene.

Nel libro è esposta una teoria sistematica per relazioni di aiuto così intese, una teoria astratta e fondazionale ma declinata in concetti a sostegno di azioni professionali praticabili.

Milano, aprile 2007

Fabio Folgheraiter
(Università Cattolica del S. Cuore)

Note per il lettore e ringraziamenti

Il volume è l'ideale approfondimento di un mio precedente testo sistematico — *Teoria e metodologia del servizio sociale* (edito nel 1998 in una collana di Franco Angeli curata da Pierpaolo Donati) — con cui si avviava un percorso di ricerca che trova in questa nuova opera un notevole avanzamento. In *Teoria e metodologia* mi ero proposto di dar sostanza ad un nuovo paradigma di ragionamento per il lavoro sociale, quello relazionale, in contrasto con quello tecnico-specialistico da sempre in voga nei servizi sociali perché più intuitivo e diretto. In questi anni il libro ha avuto un buon riconoscimento. Allo stesso tempo, tuttavia, la sua natura introduttiva e ancora preliminare ne ha tenuto forse nascoste le implicazioni più radicali. Rileggendolo ora a distanza lo trovo persino migliore di quanto mi sembrasse appena scritto, ma allo stesso tempo è evidente la necessità di proseguire nel ragionamento.

La particolarità di questo nuovo volume sta nel fatto che non è stato scritto in origine, come sarebbe logico, *per il lettore*. Piuttosto le pagine del testo si sono riempite poco alla volta per la mia personale necessità di capire fino in fondo il mio stesso pensiero. Direi che tutti i possibili difetti di questo manuale (troppo lungo, troppo sistematico, ostico a tratti, un po' fuori dai tempi, ecc.) nascono da questa ragione: che è un libro scritto per me, per chiarirmi i concetti. L'opera nasce dai miei appunti personali per le lezioni nella Laurea specialistica in politiche dei servizi sociali nell'Università Cattolica di Milano, dove insegno da diversi anni. Ho sempre considerato le mie lezioni di Metodologia del lavoro sociale una sfida severa. Fin dall'inizio, quando mi sono accostato alla materia del *social work*, riuscivo a capire soltanto che la disciplina era (o mi era) confusa. Intuivo che il grosso della letteratura disponibile, tentando un improbabile aggancio con lo stile oggettivistico delle scienze tradizionali — Sant'Agostino direbbe: tentando di misurare, senza sapere che cosa — non portava buoni risultati. Vedevo che la strada del positivismo, lastricata di prescrizioni *evidences based*, era già allora trafficatissima e alla moda, ma mi appariva costruita sulla sabbia. Mi sono perciò orientato in altra direzione, pur senza sapere bene in realtà, valutando con il senno di poi, quel che succedeva. Aiutato da Pierpaolo Donati e dagli scritti di studiosi sparsi per il mondo, Ivan Illich e Carl Rogers forse su tutti,

nonché da tanti operatori capaci di vedere a lunga gittata, come Vladimir Hudolin, ho incominciato a collegare i pezzi di una differente concezione dell'aiuto sociale. Nel frattempo è sempre stata penosa per me l'evidenza della aleatorietà di quell'approccio nuovo in cui mi immergevo, e della sua difficile comunicazione. Pur avendo preso le distanze dalle scienze tradizionali, ammiro da sempre la chiarezza dei concetti e la rigosità dei ragionamenti che sono tipici della gloriosa tradizione positivista. Ho iniziato perciò a scrivere per cercare di capire meglio, per spiegarmi a me stesso. Con questo libro ho forzato all'estremo questo atteggiamento autistico, mi sono chiuso in un raccoglimento totale, perché sentivo che il tempo era maturo.

A questo punto mi è venuto in aiuto — per così dire — Schopenhauer, che Tolstoj ritiene il più grande filosofo di tutti i tempi. Leggendo *Il mondo come volontà e rappresentazione* mi sono imbattuto in una sua considerazione che mi ha giovato, anche emotivamente, mentre scrivevo questo libro. Nelle pagine iniziali si trova scritto che le sole opere che possono essere davvero utili al lettore sono quelle che gli autori scrivono per loro stessi, spinti dal genuino interesse di capire fino in fondo ciò che vanno pensando, liberi da altri scopi contingenti come la carriera, i diritti d'autore, i riconoscimenti, e così via. Solo quando uno studioso pensa a capire e basta, e scrive solo per questo puro scopo conoscitivo, allora forse prima o poi troverà dei lettori che lo potranno seguire (anche per criticarlo, correggerlo, spingere più avanti le idee). La riflessione di Schopenhauer mi ha alleggerito dal senso di colpa legato alla consapevolezza di scrivere per me stesso, incurante quasi del destino del libro e delle legittime comodità di chi avrebbe dovuto leggerlo. Mi sono rasserenato pensando che la fatica che stavo facendo, per puro egoismo, quell'insistenza a delucidare tutto ciò che serviva a me, avrebbe potuto forse non risultare inutile per uno studente o un operatore sociale che anch'essi fossero motivati dal puro desiderio di capire, non a studiare per l'esame o per essere più efficienti sul lavoro, o per altri pur importanti secondi fini di tal genere. Da questo punto di vista — posto che il libro trovi lettori con questo spirito — penso che alla fine esso possa risultare valido.

Il libro è sistematico e procede dalla prima all'ultima parola seguendo un percorso progressivo. Allo stesso tempo, è composto di capitoli (dieci) ciascuno dei quali apre e chiude un tema definito. Per evitare la noia della troppa sistematicità, un possibile accorgimento per il lettore potrebbe essere

quello di accostare i capitoli «disordinatamente» rispetto alla progressione proposta, a seconda delle diverse curiosità di ciascun lettore o della sua tolleranza all'astrattezza. I primi sette capitoli sono fondazionali, mentre gli ultimi tre entrano in argomentazioni più applicative. Comunque, in ciascuno di essi ho cercato di inserire delle esemplificazioni, alcune brevi, altre più consistenti. Come è noto, gli esempi sono un toccasana e aiutano a comprendere in modo intuitivo, ma comportano anche dei rischi. Possono indurre a pensare che quell'esempio sia tutto — per così dire — mentre il concetto è universale. Per ogni esempio riportato, altri cento potrebbero essere inseriti nel testo (e il lettore stesso potrebbe pensarne altri legati alle proprie esperienze).

La logica sociale dell'aiuto non è un manuale didattico o didascalico, ma essenzialmente un libro di ricerca teorica. Pur essendo debitore di molti concetti a diversi specialisti di lavoro sociale e di politica sociale, tento in questo volume di predisporre i concetti in una sintesi originale (conforme al paradigma relazionale) che mi sembra la parte essenziale dell'opera e che nel bene e nel male mi attribuisco. Non risultano perciò citati, a parte qualche eccezione, autori interni alle discipline della relazione di aiuto e del *social work*. Mi sono invece divertito a rintracciare varie citazioni negli scritti di grandi pensatori classici e contemporanei della filosofia e delle scienze sociali, laddove il filo delle argomentazioni lambiva dei nessi logici universali.

Molte persone mi hanno aiutato a portare a termine questo lavoro. Annalisa Pasini, Elena Stanchina e Serena Banal hanno curato il testo con grande accuratezza e intelligenza. Maria Luisa Raineri ha discusso con me varie volte l'impostazione del libro, mi ha aiutato a chiarire vari punti difficili e ha elaborato molti grafici di rete riportati nel libro. I colleghi Adelaide Nicora Prodi, Bruno Bortoli e Giovanna Rossi hanno letto le bozze e mi hanno restituito suggerimenti preziosi.

Ovviamente un grande sostegno ho trovato nella mia famiglia, in Sandra, Lina e Silvia, nei miei genitori e in tutti i miei parenti. Ho impiegato due estati di lavoro ininterrotto per scrivere il grosso del libro per cui molto bel tempo ho sottratto a loro, i quali hanno sopportato e supportato il mio lavoro con grande generosità. Un grazie particolare allo zio Armando per le rilassanti partite a ping pong nella pausa di mezza mattina, che mi hanno alleggerito la fatica e forse reso un po' più lucido qualche difficile concetto.

Concludo con un riferimento al paese dove sono nato, in una delle tante belle valli del Trentino. Il paese è famoso — se così si può dire — per due cose. La prima è il Santuario della Madonna dell'aiuto. Mi sono spesso chiesto se quella piccola chiesetta in mezzo ai boschi, costruita nel posto dove la leggenda narra sia stato trovato nei secoli passati il quadro di una madonna, dedicato all'aiuto, così tanto presente un tempo nella vita di tutti i bambini del luogo, abbia influenzato la mia scelta di studiare l'aiuto, tra le tante discipline esistenti. Non riesco a vedere legami tra i due fatti, ma non si può mai dire. La seconda caratteristica del mio paese sono le suggestive piramidi di terra, uniche al mondo. Nel periodo in cui scrivevo il libro mi sono trovato qualche volta a passeggiare nel sentiero che le costeggia. Mi veniva allora di collegare l'incredibile fenomeno geologico che ha prodotto quei solidi colossi — un pesante sasso in punta che catalizza e cementa una altissima colonna di fragile terra — alla dinamica sociale che costruisce le reti di aiuto, così come le andavo pensando: fragili volontà umane che hanno bisogno spesso di un solido catalizzatore (degli operatori anch'essi pieni di buona volontà) per strutturarsi e stare in piedi.

Capitolo primo

Società e servizi

I molti modi in cui gli operatori sociali
trovano i loro problemi e viceversa

*A quel tempo non esistevano ancora dentisti,
e si deve perciò supporre che non vi fossero denti guasti*

Walser, Jacob von Gunten: un diario

1. Premessa

Iniziamo questo libro focalizzando il punto logico dove prendono inizio le azioni professionali di lavoro sociale. Osserveremo in profondità quel momento generativo in cui scatta la cosiddetta «relazione di aiuto», l'istante in cui si accende il primo contatto tra un *operatore*, il quale ha alle spalle in genere un'organizzazione inserita in un «sistema integrato» di *welfare*, e un *problema sociale* determinato, cui quell'operatore potrà da lì in avanti applicarsi. Definiamo t_0 questo momento topico. È il punto temporale che segna una sorta di spartiacque tra le vicende avvenute dentro il mondo puro della vita *prima* di questo contatto — vicende passate che l'operatore dovrà osservare per riportarle al presente più che per ricostruirne i nessi causali — e le vicende potenziali che avverranno «dopo», in riferimento anche (ma non solo) all'agire del nostro operatore che per l'appunto da quel preciso istante entra nel fluire di quella vita condizionandolo.

Il tempo t_0 è il punto dove la scintilla del contatto può accendere il fuoco, che a volte può anche essere un fuocherello a rischio di spegnersi

anzitempo, del cosiddetto «intervento» professionale. L'incontro iniziale tra «una tal situazione e un tal professionista» in t_0 , da cui può scaturire un problema sociale formale, cioè riconosciuto dalle istituzioni di welfare, è l'atto creativo di una speciale relazione di aiuto che chiamerò «relazione guida». Nel sociale, questa relazione non è mai puntiforme: come vedremo, essa dovrà tonificare o catalizzare, e a volte persino sorreggere, una configurazione relazionale di più ampio raggio (una rete) sempre coinvolta, per definizione, nel problema sociale. Nel momento t_0 si decide per intanto se un problema avvertito dalle persone interessate nella società diviene anche un problema per i servizi di cura e, viceversa, se un problema avvertito dai servizi diviene anche un problema per la società, cosicché possa partire quella che appunto in gergo è chiamata una «relazione» di aiuto.

Questo libro entrerà in questi processi singolari di accompagnamento professionale di vicende di vita private, analizzandoli secondo l'ottica tipica della metodologia professionale del lavoro sociale.¹ Ci porremo quindi nella disposizione mentale *particolaristica* propria dell'operatore sociale.² Di fronte alle svariate espressioni dei problemi sociali che incontra, questo operatore è portato a cogliere di ciascuno la peculiare specificità. Nel contempo la sua *metodologia* gli insegna come avvicinare tutti questi innumerevoli fenomeni senza dover re-inventare i propri schemi di riferimento di volta in volta. Nessun professionista potrebbe reggere una sfida simile, a mo' di Sisifo, senza la sensazione di impazzire. La metodologia è scienza degli *invarianti*, del procedere fisso sul fondo a fronte delle infinite variazioni di superficie; nel lavoro sociale, anzi, la metodologia è un

¹ Con l'espressione «lavoro sociale» (*social work*) si intende quella «scienza sottostante all'insieme delle cosiddette professioni sociali, vale a dire allo studio degli interventi di aiuto nei confronti di persone, famiglie, gruppi e comunità ritenute svantaggiate rispetto agli standard sociali dominanti. [...] Il lavoro sociale è pertanto un sapere connesso a un agire specializzato ad ampio spettro. Non si tratta di una professione specifica, bensì di una area pluri-professionale, il comune denominatore di più professioni distinte. Tra questi specifici campi operativi vanno ricompresi "mestieri" tradizionali (come quello dell'assistente sociale o dell'educatore professionale) e altri potenziali non ancora comparsi, per così dire, sulla scena» (Folgheraiter, 2006, p. 132). Per la definizione ufficiale di *social work* approvata dall'International Federation of Social Workers si veda il saggio di Hare (2006).

² Distinguiamo qui il livello dell'aiuto particolare, cioè mirato sulla singola unità di problema, e il livello collettivo. Il lavoro sociale si pone per definizione nella prima sfera, lasciando alla politica sociale la seconda.

procedere fisso la cui struttura è tale da permettere l'estrinsecarsi libero del molteplice visibile.

Il capitolo resterà sulla soglia di questo viaggio analitico nelle realtà «particolari». Ci porremo per intanto su un piano di osservazione più ampio e generale. Stando entro logiche che appartengono piuttosto a una disciplina collaterale del lavoro sociale, vale a dire la politica sociale, analizzeremo la dimensione «collettiva» del contatto tra «problemi sociali» e «servizi sociali». Cercheremo di fissare qualche coordinata per cogliere all'ingrosso la logica di come i problemi nel loro ordine generale trovano delle porte aperte (a volte solo delle finestre o delle feritorie) nelle mura di cinta dei cosiddetti sistemi socioassistenziali di welfare. In astratto, considereremo come il *mondo della vita*, nella nota accezione husserliana,³ accetta, non sempre di buon grado, di innestare radici nel *mondo delle istituzioni di aiuto sociale* e di mantenere delle connessioni vitali con esso. Il *sistema* dei servizi sociali personali ci appare nel complesso come una gigantesca sovrastruttura della vita sociale moderna — ormai divenuta di questi tempi post-moderna⁴ — che si è assunta il lodevole seppur spinoso compito di «aiutare» la società intera nel suo funzionamento sempre più complesso ed esposto a rischi (Beck, 2000a).

In attesa di analizzare a fondo come il singolo operatore può affrontare con logica salda i singoli problemi che a lui si rivolgono, a volte anche aggregandoli pur senza mai perdere il contatto con ciascuno, vedremo qui come in generale i problemi emergenti dalla società e gli apparati tecnici destinati a «risolverli» cerchino, con alterne fortune, di allinearsi.

³ Afferma Husserl: «Il mondo-della-vita come tale è [...] ciò che nella sua tipicità ci è già da sempre familiare attraverso l'esperienza [...]. È il mondo già dato naturalmente a tutti noi, a noi in quanto persone nell'orizzonte dell'umanità [...] è "il" mondo comune a tutti» (Husserl, 1961, pp. 152-153).

⁴ Riguardo al concetto di postmodernità troviamo questa definizione in Giddens: «Oltre al senso generico di vivere in un periodo di marcata diversità rispetto al passato, questo termine presenta di solito uno o più dei seguenti significati: la scoperta che nulla è dato conoscere con certezza, dal momento che tutti i precedenti "fondamenti" dell'epistemologia si sono rivelati inattendibili; il fatto che la "storia" è priva di ogni teleologia e che di conseguenza non si può difendere plausibilmente alcuna versione di "progresso"; e infine la nascita di un nuovo programma sociale e politico in cui assumono crescente importanza le preoccupazioni ecologiche e forse i nuovi movimenti sociali in genere» (Giddens, 1994, p. 53).

Capitolo secondo

L'osservazione sociale

Come il «sociale» vede i propri problemi
ed è visto perciò a sua volta da osservatori esterni

Ma vedo veramente, o mi vedo vedere?
Sant'Agostino, *Confessioni*

1. Premessa

Nel capitolo iniziale abbiamo identificato, per sommi capi, i tanti possibili percorsi attraverso cui il problema, che chiamiamo intanto «sociale» senza troppo interrogarci sul senso di questa parola fidando nella nostra comune intuizione, arriva di fronte a un operatore di aiuto professionale — chiunque esso sia — affinché egli lo possa percepire mediante i più vari canali (guardandolo con gli occhi, ascoltandolo narrare, ecc.).

La modalità «reattiva» di lavoro sociale mette a fuoco un operatore professionista che accoglie una persona giunta fino a lui per riferire di un problema. Quella persona può attribuire quel problema a se stessa o ad «altri», a seconda se essa si ritiene il *diretto* interessato all'aiuto ovvero uno dei tanti possibili cosiddetti «segnalanti». Quale che sia, il richiedente è sempre una persona che si fa avanti in «rappresentanza» o nell'interesse, esplicito o meno, anche di terzi. Ciò è evidente quando essa parlasse per conto d'altri (qualora fosse appunto un segnalante). Lo stesso si dovrebbe dire tuttavia anche nel caso in cui quella persona si presentasse come utente, e quindi venisse con problemi «propri»: che lo sappia o meno, al suo «star bene o star male» sono sempre interessate altre persone attorno. La persona che si

presenta all'operatore incomincia a narrare una storia di vita composita, ed è dentro questa narrazione che il problema prende corpo e forma. La storia verrà ovviamente espressa con le parole e con le emozioni che l'interlocutore riesce in quel momento a trovare o che a proposito decide di esternare. In ogni caso, la questione è: che cosa di un tal problema vero e intero — per così dire — passa dalla testa di questa persona preoccupata alla testa, più o meno motivata e recettiva, dell'operatore?

Nella modalità proattiva, invece — dove è il professionista che elabora nella sua mente un problema latente nella comunità in cui lavora — questo quadro «superficiale» si capovolge: sarà lui che ha la responsabilità di narrarlo ad altri interlocutori interessati, affinché anch'essi lo vedano, o lo vedano meglio. Ma anche per l'operatore si pone la stessa questione: saprà trasmettere la sua preoccupazione ad altre menti capaci di riceverla?

Chiunque sia il soggetto che espone il problema, egli parlando esprime delle rappresentazioni di realtà. Attraverso il linguaggio, la realtà viene rimontata pezzo su pezzo ed essa prende corpo e si materializza in un luogo e in un tempo *altro* rispetto a dove essa «davvero è». La realtà è riorganizzata nella mente del narrante e comunicata entro una relazione *ad hoc*. Se tutto va bene essa dovrebbe essere comunicata nei modi più corrispondenti alla sua originaria «vera» natura (teniamoci per intanto questa espressione con tutta la sua ambiguità).

L'aiuto formale che si origina in t_0 vede un incontro tra due «culture» in parte distinte, quella del professionista e quella della persona coinvolta nella comunicazione orale del problema. Come queste due culture arrivino a com-penetrarsi in una relazione *hic et nunc* è il punto di partenza cruciale di ogni teoria dell'aiuto sociale. In pratica succede spesso che il contatto si svolga, per fortuna, nel più scorrevole dei modi e le persone capiscano subito di che cosa stiano l'un l'altra parlando. Ma questo non significa poi, andando a vedere meglio, che si siano capite bene o a fondo; che non si siano capite abbastanza per certi aspetti e poco per altri; che una buona e veloce comprensione a un livello (ad esempio, pratico/funzionale) non impedisca una comprensione a un altro livello collegato, e così via.

Una veloce e intuitiva comprensione della realtà raccontata da parte dell'operatore sociale non garantisce del tutto.¹ Non si può escludere che

¹ Seguiamo Heidegger quando afferma: «Si deve tener presente che un conto è informare sull'ente raccontando, e un altro è cogliere l'ente nel suo essere» (Heidegger, 1976, p. 59).

quella sua abilità non resti in superficie e che anche non precluda alla fine una corretta impostazione metodologica del processo di aiuto, così come pure non disturbi il susseguirsi dell'aiuto qualora l'operatore, dopo averlo ben recepito, accetti quel problema come «proprio». Per queste ragioni pratiche, avere in testa una buona teoria che illustri che cosa sia la «realtà su cui andrà ad operare» dovrebbe rimanere la primaria preoccupazione metodologica dell'operatore sociale. Capire la natura del *problema sociale* — che cosa esso sia, che cosa *non* sia, come si formi nella testa di una persona e come si trasmetta da una testa all'altra affinché si crei la base adatta per elaborarlo e se possibile risolverlo — è il tentativo che cercheremo di avviare in questo capitolo.

Le persone che confezionano una richiesta verbale di aiuto personale complesso cercheranno in tutti i modi, anche sottili, di evidenziare, se non imporre, la loro lettura degli eventi e finanche i loro inconsci sentire. Non è detto che queste intime convinzioni sarebbero sempre condivise dalle altre persone assenti che il narrante pure «rappresenta», qualora esse potessero sentire il racconto che le riguarda. Ad esempio, se un vicino di casa si trovasse a riferire a un operatore la difficile situazione di una mamma che vive sola con due figli piccoli, non è detto che questa sia d'accordo nel merito con quello che il vicino sta dicendo, né che sia felice che lui si sia preso la licenza di andare in giro a riferire i fatti suoi. È scontato comunque che chi va da un estraneo a riferire un problema così come lui lo vede, lo racconti a modo proprio. È naturale pure che vi sia in lui una certa inerzia che lo forza a stare fisso nei propri schemi e nelle proprie convinzioni, anche nel caso frequente in cui proprio tali schemi e tali convinzioni siano concause del problema espresso e abbiano perciò bisogno di modificarsi. Questo radicamento nella propria soggettività non è un difetto della persona narrante — per così dire. Essa ha diritto a vedere ciò che vede e a dire ciò che dice, né sarebbe realistico, al momento iniziale del contatto, pretendere altrimenti. Per l'operatore che ascolta invece è diverso: ha il dovere di recepire il problema così come esso è nelle parole dell'*Alter* che lo esprime, ma allo stesso tempo anche di vedere oltre, penetrandone — per così dire — l'intrinseca natura «oggettiva».

La persona segnalante esprime la sua storia come meglio le riesce: si può trattare di convinzioni coscienti e deliberate, in qualche caso anche di

possibili manipolazioni — come quando ad esempio la persona si presenta a un servizio con la precisa volontà di scuire un sussidio. Più spesso tuttavia si tratta di convinzioni inconsapevoli e date per scontate. Tra queste, ve ne sono di contingenti e particolari, ma altrettante possono essere così potenti e radicate in profondità da condizionare la costruzione del racconto senza che nessuno (a meno che l'operatore non sia ben avvisato di un tale rischio) se ne accorga.

Il più poderoso tra questi assunti scontati è l'*individualismo* — il «pensare per individui». Con questa espressione ci riferiamo alla tendenza a dare unitarietà e senso a un problema *solo nel momento in cui lo si ricalca addosso a un individuo*. In forza di questo occulto condizionamento, il narrante tende a rappresentare il problema come se esso risiedesse in individui singoli isolati, che possono coincidere con lui medesimo, o con altri. Egli tende poi anche a localizzare le *cause* del problema in altrettanti individui, di nuovo lui stesso o altri, o varie combinazioni.

Questo inconscio psicologismo apre la strada all'incorporazione di ulteriori discutibili codici esplicativi, basati sul concetto di «patologia»; codici che sono presi dal mondo sanitario ma che a sua volta il mondo sanitario stesso — come un cane che si morde la coda — ha attinto dal senso comune.

Chiamiamo «sanitario» il modo di pensare secondo cui l'individuo cui fa problema il suo vivere è *tale* perché «malato». Di riflesso, è proprio del pensiero sanitario ritenere che la soluzione del problema altro non possa essere se non la guarigione di quell'individuo, la liberazione dalla malattia che lo affligge. Tale convinzione regge pure se questa manovra risanatrice risultasse impossibile al momento. Ad esempio, di fronte a un individuo che appare «handicappato», il codice sanitario ci farà sembrare «naturale» — l'unica cosa sensata da fare — mettere ben a fuoco l'anomalia organica di quell'«handicap» per eliminarla. Se la tecnologia ce lo consente, eseguiremo tale proposito all'istante. Se non è possibile, ci metteremo ad agognare quella tecnologia sperando di farlo domani, o tra cento anni. Non è la materiale riparazione della malattia che connota il sanitario: è l'aver la mente diretta al guarire e credere che tale operazione, in sé benemerita, sia l'unica cosa possibile o pensabile.

Gli assunti intuitivi del modello medico sono così forti che pure un operatore *sociale* esperto — in teoria sensibile a tutt'altro orientamento

— può cascare in questa trappola.² Egli accetta dal senso comune tutte queste premesse in apparenza ovvie, stiracchiando l'idea della guarigione al di fuori dei confini dell'organico per applicarla a ogni sorta di riparazione, anche laddove la sanità c'entra poco. Questa deriva pone seri problemi professionali all'operatore sociale. Per principio questo professionista avrebbe il dovere di intercettare le distorsioni occulte che ascolta dai suoi interlocutori passandole attraverso propri filtri culturali esclusivi, per definizione *non sanitari*. Spesso tuttavia l'operatore si accoda all'«errato» sentire comune cadendo anch'egli, dalla testa ai piedi, nel modello medico. Ciò succede in parte perché egli è un uomo come ogni altro, che viene dalla stessa cultura dei suoi interlocutori. Ne condivide gli assunti intuitivi, i quali non sempre sono scalfiti dalla formazione ufficiale cui si è sottoposto. I *curricula* accademici di preparazione all'aiuto sociale professionale dovrebbero essere finalizzati a mettere in discussione gli assunti del senso comune e mostrarne i limiti. In realtà, condividono quelle premesse, pure spesso compiacendosene. La maggior parte dei cosiddetti «modelli teorici» cui il lavoro sociale ancora oggi si affida — la psicoanalisi, il comportamentismo, l'approccio sistemico e quant'altri — è impastata nella farina del determinismo medico, forse per il piacere di emulare una professione più prestigiosa, che in effetti dietro il bagliore di un camice bianco ha costruito delle fortune. Deponendo ogni fuorviante interesse inconscio o corporativo, si capisce che la deriva sanitaria del lavoro sociale apre la strada a molti rischi, se non anche a palesi assurdità. La materia sociale appare allergica al determinismo di tipo medico e paramedico. Se ne assimila certe dosi, si intossica e muore.

L'operatore sociale esperto contrasta la forte tendenza interiore a spingere l'interpretazione dei *propri* fenomeni, e finanche la loro semplice percezione, verso orizzonti in apparenza sofisticati e anche esoterici, quali sono quelli sanitari, quando invece in realtà, a guardar bene, tali orizzonti rimangono stretti parenti del senso comune. È questo lo scopo del presente capitolo: cercare di analizzare il modo in cui i veri operatori sociali si acco-

² Troviamo conferma di questa generale tendenza, tra gli altri, in Donati, il quale afferma: «In molti casi il paradigma di riferimento [degli operatori sociali, *ndr*] è — più o meno inconsapevolmente — quello medico — standardizzato e funzionalistico — delle *best practices* sanitarie, secondo una vecchia consuetudine che considera il paradigma medico come emblematico anche per le scienze sociali applicate» (Donati, 2006b, p. 26).

stano alle narrazioni altrui così che essi possano ancora coglierne l'essenza ingenua con una sufficiente carica empatica e però al contempo filtrarla entro codici esclusivi che consentano loro una comprensione/azione *appropriata al sociale*. Un'azione che non si limiti a cincischiare nei problemi altrui girando a vuoto, come a prima impressione la presa di distanza dal determinismo farebbe temere; allo stesso tempo, un'azione che non pretenda di scompigliare i problemi con presunte tecnologie oggettive, che in campo sociale appaiono fuori luogo per definizione.

7. Sintesi e conclusioni

Mentre il lavoro sanitario si occupa di patologie, il lavoro sociale professionale ha a che fare con un'originale miscela epistemologica costituita da un fatto o una serie di fatti connessi e dalle differenti «prese di coscienza» su di essi. Abbiamo visto che le diverse osservazioni possono svolgersi in *orizzontale*, a partire da uno stesso piano: gli amici del bar, un cugino, un fratello e il barista hanno sotto gli occhi il fatto che Pietro sta incominciando a bere troppo. Che ce l'abbiano sotto gli occhi non vuol dire che lo vedano, né che recepiscono tutti la stessa realtà, che non producano rappresentazioni divergenti, ovvero tante vite secondarie del medesimo fatto e delle relative preoccupazioni. Le osservazioni possono svolgersi anche in *verticale*, l'una sopra l'altra a mo' di pila. Il cugino ad esempio si accorge che il barista è consapevole che Pietro beve troppo (e, poniamo, non fa nulla — anzi! — per tirarlo indietro). Da ciascun piano sovrastante è possibile vedere il piano di sotto e in particolare mettere a fuoco la convergenza delle diverse percezioni in rappresentazioni condivise, convergenza che dà origine al «sociale».

Attorno a una comune percezione di un fatto che genera disagio e da qui un comune desiderio di rimuoverlo, le persone che formano la «comunità» di esseri agenti interessati a percepirlo e a elaborarlo possono appunto essere definite come «il sociale» *di quella situazione o di quel problema* circostanziato, legato a un *dato di realtà* catalizzatore ben delimitato. Per essere ritenuti rilevanti dal punto di vista del lavoro sociale — e quindi suscettibili di essere ammessi a una attenzione professionale da parte di estranei remunerati — questi disagi debbono avere un profilo vitale rilevato, debbono cioè sbarrare come una diga lo scorrere scontato della vita individuale o sociale e imporsi all'attenzione sia interna (delle persone che vivono in via diretta quella situazione) sia esterna. I *life problems* sono urgenti sollecitatori di una riorganizzazione incognita di un vivere impedito, o che necessita di essere impedito qualora si abbia a che fare con situazioni di controllo.

Un fatto che scardina il vivere ordinario si presta a essere osservato e distinto proprio in virtù della frattura violenta nelle *routines* del vivere. Per loro natura queste rassicuranti prassi incanalate tendono a ottundere la consapevolezza fintanto che esse appunto all'improvviso non cedono e aprono il fronte alle incognite preoccupanti di un vivere nuovo. Vi è tendenza nelle persone più direttamente coinvolte nella riorganizzazione della vita a

negare questi inceppi, come forma estrema di difesa contro ogni repentino cambiamento del corso di vita, negazione che si mantiene fin tanto che aggiustamenti ed *escamotages* di vario ordine consentono comunque di permanere entro gli schemi consueti, per quanto sfilacciati. Un esempio è la negazione delle persone in stati di dipendenza, le quali dimostrano una proverbiale tendenza a chiudere gli occhi, o addirittura a sconfermare con la mente ciò che vedono con gli occhi, così da persistere entro lo stile di vita dipendente.

In generale ogni vero inceppo che blocca il vivere dopo aver magari dato qualche colpo di coda agisce comunque come potente catalizzatore di percezioni e quindi di azione. Il problema di vita è il fabbro di un sociale di tempra pregiata il quale può essere osservato come una vera e propria realtà secondaria che si staglia sopra il disagio basale. Quel sociale entra nel raggio di osservazione degli operatori sociali, i quali si caratterizzano proprio per questa loro facoltà o responsabilità di osservazione delle fattispecie rilevate. Anche l'eventuale *assenza* di un sociale rispetto a un potenziale evento catalizzante va riscontrata (osservata) dall'operatore sociale, al che possiamo dire che egli non può mai rimanere scollegato da una base sociale. Ancorché carente o assente, egli se la rappresenta comunque come una realtà potenziale indeterminata, in vista di una sua reale catalizzazione futura.

La catalizzazione di percezioni e di azioni che convergono a formare realtà sociali di contrasto ai problemi quali essi appaiono è espressione di una forza oggettiva umana trascendente le singole contingenze in cui tali realtà si realizzano. Chiamiamo *caring* — ovvero disposizione all'aver cura e sollecitudine reciproca in condizioni di difficoltà percepite — quell'essenza dell'umano che rende possibile il «lavoro sociale» della società, e da qui il lavoro sociale degli operatori sociali. L'osservare il farsi e il disfarsi della care nelle vicende di vite contingenti — che vuol dire osservare il farsi e il disfarsi di come le persone osservandosi e percependosi esprimono sollecitudine verso il loro vivere reciproco — è il profondo compito dei professionisti sociali, in contrasto con il più «superficiale» mandato degli operatori sanitari che è quello di rendersi utili funzionalmente osservando e cercando di eliminare le disfunzioni meccaniche del corpo umano.

Capitolo terzo

Fatti e problemi

Le realtà primarie del lavoro sociale
e le preoccupazioni correlate

Deve essere cercato ciò che è proprio di ogni cosa

Pascal, *Pensieri*

1. Premessa

L'instabile varietà di osservazioni convergenti che costruiscono il «sociale» è retta alla base, e anche in parte cementata affinché non si scompagini a ogni refole di vento, da un presupposto ancorante: l'idea che ogni volta il nostro castello di rappresentazioni mentali condivise trovi fondamento in un *fatto obiettivo*. Da un fatto, o da una costellazione di fatti, prende il via il gioco delle costruzioni sociali che interessa l'operatore di aiuto, per cui potremmo dire «niente fatti, niente sociale». Abbiamo già anticipato una nostra preferenza per un'epistemologia «realista»: in ultima istanza poggiamo negli elementi solidi della natura, checché ne dicano i costruzionisti più radicali. Assumiamo che la realtà di un fatto sia sì creata dagli osservatori, ma che allo stesso tempo rimanga indipendente da essi. Scremate tutte le «realtà» sovra-ordinate costruite dalle elaborazioni mentali intersoggettive, tolto cioè il sociale connesso, restano i nudi *fatti*. I fatti precedono il sociale, cosicché senza fatti *ab origine* niente resterebbe, nessuna elaborazione psichica sarebbe avviata. I fatti tuttavia con la loro «gravità», se concepiti in modo improprio, possono divenire a loro volta una trappola per un operatore sociale, un

buco nero che assorbe ogni attenzione e blocca sul nascere lo sviluppo di una metodologia appropriata.

Nel *social work* la realtà oggettiva dei «dati di fatto» — il substrato primario dell'osservazione professionale — ha sempre goduto di ovvia ancorché ingenua considerazione. Gli interventi dei professionisti sociali prendono il via da disagi spesso impressionanti nella loro crudezza, oppure al contrario mirano a scovare i problemi in fatti portanti troppo sottili per essere percepiti in via diretta o troppo ambigui per essere decodificati in modo coerente, e così via. Nell'un caso e nell'altro, il dato di fatto obiettivo rimane un elemento da cui non si può prescindere, se si vuole partire dalle fondamenta. Su questo punto tuttavia occorre distinguere bene. Il prestigio del «dato evidente» nel lavoro sociale (*evidence based approach*) deriva dal modello delle scienze esatte e dalla conseguente aspettativa che, nella direzione di un sempre più forte ancoraggio dell'azione professionale alla realtà concreta e misurabile delle cose, il lavoro sociale possa davvero progredire.¹ Vanno in questa direzione anche gli attuali orientamenti manageriali che enfatizzano la necessità di una rendicontazione motivata delle risorse economiche impiegate dagli operatori sociali e che li obbligano a supportare ogni loro atto con precise giustificazioni empiriche sia iniziali che successive all'intervento stesso. Entro questo filone volto al preciso accertamento dei fatti obiettivi, che possono presentarsi anche in forma involuta o ambigua o complicata, tale da richiedere un'osservazione ben attrezzata e circostanziata, la tradizione del lavoro sociale ha elaborato precise competenze per realizzare un rigoroso accertamento della realtà di fatto, che viene definito *assessment*.² Abbiamo già chiarito che non sono i dati di realtà che costituiscono l'«oggetto» del lavoro sociale, così

¹ Afferma Dominelli che «la pratica professionale *evidence based* assume acriticamente la prospettiva che vi sia un unico modo di raccogliere e verificare i dati. Si tratta di un'ottica marcatamente positivista, che si riflette nel massimo risalto dato alla valutazione "oggettiva" dei rischi [...] ignorando il dato esperienziale» (Dominelli, 2005, p. 25).

² «Assessment significa "valutazione" e "accertamento" di fatti e situazioni — scrive Raineri — in vista di un giudizio discrezionale e quindi di una presa di decisione ponderata. Tale giudizio/decisione può essere un atto in sé concluso [...] oppure la fase iniziale di un intervento di aiuto articolato e prolungato nel tempo, dove l'operatore ha la necessità di effettuare una valutazione intera di una situazione complessa prima di impostare un intervento professionale appropriato» (Raineri, 2002, p. 415).

come avviene per la maggior parte delle altre professioni. La giurisprudenza ad esempio si colloca in questo senso sul fronte opposto rispetto al lavoro sociale: è una prassi specializzata nel definire e poi nell'accertare i fatti obiettivi deducendoli da altri fatti — per così dire — ancora più obiettivi (detti «prove»). Il processo mira a svelare la realtà di ciò che è davvero successo, per poter così emettere un giudizio prescindendo dalle rappresentazioni soggettive dei coinvolti. Delle loro testimonianze si tiene conto appunto solo in quanto risultano «riscontrate» nella realtà dei fatti, ricostruita nel procedimento con la pazienza necessaria. Questo intento come sappiamo è laborioso e non sempre si realizza.³ Perfino quando uno si accusa di un delitto il giudice non lo condanna se prima non trova riscontri precisi: egli sa bene che un conto sono le rappresentazioni mentali e gli interessi dei soggetti sociali, un altro la realtà «vera», la sola a cui con fatica tende.

Quando affermiamo che i problemi sociali sono realtà composite costituite da un intreccio di percezioni soggettive e di azioni corrispondenti, e che proprio questo coacervo di soggettività va considerato in prima istanza, andiamo in controtendenza non tanto all'arte del diritto, la cui natura non può che tendere a essere oggettiva, bensì a quegli approcci che nel lavoro sociale tendono a spingerci verso concezioni della pratica professionale senza respiro, troppo schiacciate sulla realtà delle cose. Il nostro obiettivo dichiarato è quello di sollevarci da visioni come quelle *evidence-based*, striscianti a terra. Tali concezioni ci appaiono unilaterali e parziali, dunque alla fine più aleatorie, e distanti dalla realtà, di quelle per loro natura più sfuggenti (come quelle ancorate al soggettivo) a cui esse intendono contrapporsi. Ma sarebbe altrettanto sbagliato sbilanciarsi dall'altra parte e volare come Pindaro. Il fatto rimane l'elemento primario di quell'originale miscela epistemologica (realtà *plus* elaborazioni psichiche) che sono i problemi sociali ben intesi.

³ «Anche in presenza di numerose prove giudiziarie — affermano Taylor e White — queste devono essere soppesate e valutate con estrema attenzione. [...] Ogni valutazione [...] implica un processo di scelta tra diverse versioni di una situazione, fornite dalle varie parti interessate. Molto spesso, oltre a essere diverse, tali versioni si contraddicono l'una con l'altra. [...] In molte circostanze i giudizi professionali sono appunto questo — giudizi.» (Taylor e White, 2005, pp. 26-27 e 35-36).

In questo capitolo intendiamo discriminare la reale portata dei fatti oggettivi nelle vicende del lavoro sociale.⁴ In particolare sappiamo che hanno un forte rilievo *sociale* (cioè creano *problemi di vita*) una grande varietà di «fatti» sanitari; se essi non vengono distinti e tenuti al loro posto possono cannibalizzare il sociale in cui sono incorporati, con quel loro alto peso specifico che manipola la percezione. Nella prima parte del capitolo intendo procedere identificando una tipologia di fatti sociali, così da dare alla varietà di essi un nome proprio ed evitare il pantano della confusione. Nella seconda parte prenderò in esame la questione della deduzione dei problemi dai fatti e analizzerò la struttura logica del problema sociale in astratto, distinguendo tra problemi di immediata percezione intuitiva — quelli costruiti da osservatori diretti interessati — e problemi di percezione derivata o secondaria — quelli costruiti da operatori esterni in conformità a schemi di osservazione professionale.

⁴ Ribadiamo ancora che la nozione di «fatto oggettivo» rimane discutibile non solo nel lavoro sociale, ma in generale in ogni campo. Perfino andando alla radice degli stessi fatti fisici elementari potremmo vedere una certa aleatorietà. Per Ernest Mach «i “fatti” — che il senso comune e la cultura tradizionale, positivismo incluso, considerano come entità oggettive — sono *costruzioni* relativamente persistenti, ottenute combinando in vario modo gli elementi variamente originari dell'esperienza e originalmente *dati* in essa: le singole *sensazioni* ottiche, sonore, cinestesiche, termiche, di piacere e dolore, di paura e di gioia. I “fatti fisici” e i “fatti psichici” sono i risultati di tali combinazioni di sensazioni, e quindi sono qualcosa di derivato» (Severino, 1994, pp. 209-210).

4. In sintesi

L'intervento sociale prende origine da *fatti* ed *eventi* concreti che sono dapprima percepiti come negativi e quindi diventano *problemi* in quanto il percipiente desidera togliersi di mezzo tali negatività senza sapere come farlo al momento. Tra i molteplici fatti da cui nascono i problemi, possiamo distinguere quelli visibili secondo la percezione comune, quelli cioè che hanno un loro manifestarsi intuitivo e immediato, da quelli che se ne stanno nascosti sotto traccia e necessitano di apposita attrezzatura concettuale per essere identificati. Questi ultimi hanno natura di *strutture disfunzionali*, intese come patologie individuali (organiche o psichiche o comportamentali) ovvero come patologie relazionali (legami interpersonali mal strutturati), le quali a loro volta possono avere natura duale o sistemica allargata. Queste strutture disfunzionali provocano *conseguenze* che possono manifestarsi in modo visibile e intuitivo (quindi come fatti di prima istanza). Tali conseguenze possono indirizzare la percezione specializzata sulle patologie strutturali di per sé non evidenti. Il lavoro sociale, a differenza di altre professioni che si definiscono a seconda di quale fatto guardano e come lo guardano, non si fissa su nessun genere di fatto in via esclusiva. Gli rimane soprattutto estraneo ogni tentativo di modificare per via diretta le strutture patologiche nascoste, responsabili delle conseguenze negative percepite da tutti come problemi. Non si rivolge a un fatto per modificarlo affinché, in quanto causa di qualcosa, produca una modificazione auspicabile di quel qualcosa. L'agire sociale professionale guarda come quella modificazione auspicabile *viene colta da altri agenti* che si applicano a quel fatto/problema come percettori primari, divenendo così il «sociale» emergente di quel problema. Nel guardare un problema visto da altri, l'operatore sociale deve sempre tenere sotto osservazione il fatto sorgivo stesso, ma ponendolo in connessione stretta con la consapevolezza di esso da parte di tutte le persone interessate. In questo modo è necessario postulare l'esistenza di diversi ordini o gradi di problema: il problema oggettivo originario (il fatto negativo come esso si troverebbe in natura a prescindere da ogni osservatore umano); il «problema sociale primario», cioè il problema così come è vissuto e rappresentato dal primo sociale che lo impatta, comprensivo eventualmente di un operatore sociale o più operatori in linea (in questo caso distinguiamo il problema primario visto da un solo operatore definendolo «problema formale» ovvero «proble-

ma formale sociale» se è visto da una pluralità di operatori); il «problema sociale-formale», cioè il problema definito entro i codici dell'osservatore secondario che è l'operatore sociale quando guarda il sociale operare sul proprio fatto/problema originario per risolverlo. Se l'osservatore secondario è a sua volta osservato e lo si vede manifestare problemi possiamo pensare alla costruzione di un problema sociale terziario (definibile come «problema sociale formale-formale»).

Tutti questi differenti piani logici sono indipendenti pur se collegati. Ad esempio, se un operatore vede un sociale ben consapevole, motivato e attrezzato alle prese con un fatto/problema grave e impellente, quel problema grave e impellente per il sociale rimane tale anche per l'operatore, nel momento in cui anch'egli lo riconosca in quella sua conformazione «oggettiva». Pur essendo quindi quel problema per l'operatore un problema formale (di primo livello), non è per lui un problema sociale formale (di secondo livello) *se il sociale funziona e la risoluzione procede*. Potrebbe esserlo nella misura in cui l'operatore stima che quel sociale, pur agendo in modo adeguato, non possa farcela in accordo ad aspettative più alte. Al contrario, se un operatore vede un sociale apatico che non focalizza nessun problema, laddove invece lui quel problema lo vede come osservatore primario, la sua osservazione secondaria di quell'assente osservazione primaria gli restituisce l'idea di un grave problema sociale formale, in quanto il sociale originario rimane cieco di esso e quindi l'ipotetico problema manca di un proprio soggetto «naturale» risolutore. Ma venendo a mancare il risolutore, il problema primario stesso viene meno. La scoperta che il problema è la sua risoluzione *in fieri* ci conduce al fondamentale concetto di *azione sociale*, di matrice fenomenologica. Sollecitandoci ad andare oltre la tradizionale via lastricata solo di crudi fatti, questa nozione ci apre a nuove dimensioni della realtà sociale, di cui da qui in avanti ci occuperemo.

Capitolo quarto

Comportamenti e azioni

Come distinguere i comportamenti automatici dalle azioni consapevoli

*Sono individui solo quelle entità
il cui essere è il loro stesso fare*

Jonas, *Dalla fede antica all'uomo tecnologico*

1. Premessa

Il senso comune pensa il «problema sociale» come un *fatto* primario alloggiato all'interno di sfortunati individui mal strutturati, malati, disabili o devianti, ecc. Un operatore sociale lo intende nei termini propri della percezione sociale. Concepisce un problema percependo un oggetto *omologo* al suo stesso percepire, vale a dire «percezioni altrui». L'operatore va «oltre le cose» e constata *se e come* quel fatto che vede è percepito come un problema da un «sociale» interessato. Quest'idea che abbiamo acquisito sin qui, tuttavia, nella sua palese genericità, è solo una premessa — un punto fermo iniziale. È come la Canaria per Cristoforo Colombo, un'isola vicino a riva, la base sicura per una traversata ancora lunga. Se ci arrestassimo a queste prime intuizioni fenomenologiche, resteremmo inconsistenti agli occhi di un pragmatico operatore che studia la disciplina per fare.

Capire il mestiere richiede di andare oltre. È necessario lasciare l'approdo sicuro dei concetti assimilati e avventurarsi nel mare ignoto della teoria. Non si tratta oltretutto di una uscita in superficie, su una comoda barca. È piuttosto un'immersione in profondità dove bisogna andare in

apnea tenendo a bada l'impazienza e il pressapochismo. Esplorando con calma i fondali scuri degli atteggiamenti professionali possiamo schiarirci la vista anche in superficie e ritrovarci infine a ragionare *in un altro modo, ma chiaro*, nel frenetico scorrere della pratica professionale.

Il primo passo in questa direzione è quello di interrogarci sul modo in cui un osservatore sociale fa ciò che fa, cioè appunto l'osservatore dei problemi sociali. Come può un professionista rilevare una certa *socialità* che esprime «preoccupazione e interesse» per un dato disagio, o crisi, ecc.? Come può un operatore sociale percepire in concreto la convergenza delle distinte percezioni attorno a un dato fatto, e ancora di più la convergenza delle valutazioni «critiche» rispetto ad esso, così da rimanere convinto che un certo *problema* si sia creato *socialmente*? Nei capitoli precedenti abbiamo solo sfiorato questi interrogativi in realtà essenziali. Una immediata difficoltà deriva dal fatto che le percezioni *altrui* — e ancora più in astratto, il loro eventuale convergere — non sono realtà percepibili in via diretta. Sappiamo che la percezione è un processo psichico privato che si sottrae a sguardi diretti, allo stesso modo di ciò che William James diceva del pensiero.¹ Nessuno può osservare a occhio una tale entità coperta (*covert*). In realtà, per nostra fortuna, questo è un dilemma apparente, un falso problema che in pratica non si pone.

La consapevolezza «che altri sono consapevoli» — la convinzione che un fatto o un problema è penetrato in una mente altrui e anche in più menti al plurale — sorge dall'osservazione in vari modi intuitivi, per quanto sempre attraverso inferenze e mai in via diretta. In pratica, sapendo che cosa guardare, la rappresentazione di quella preziosa realtà che interessa l'operatore sociale — il sociale alle prese con un problema — appare, anzi traspare, in tutta evidenza. L'operatore se la sbriga a intuito, come fanno tutti: coglie non la consapevolezza interiore/privata, bensì il suo «tradursi» nella sfera visibile o fenomenica. Coglie l'agire manifesto: l'emergere, dai vari soggetti osservati, di atti (*in primis* movimenti corporei) coerenti con i loro vissuti.²

¹ Afferma il grande psicologo: «Non c'è alcun pensiero che può essere visto direttamente come tale» (James, 1980, p. 226, la traduzione è mia).

² Nel linguaggio della fenomenologia troviamo espressi questi concetti nel modo seguente: «Dell'*alter ego* ci sarebbe dato "anzitutto" il suo corpo (*Leib*) o, per meglio dire, il fenomeno

Come meglio vedremo nel prossimo capitolo, egli si convince che un certo soggetto sente un problema perché lo vede *muoversi per tentare la sua soluzione*.³ Lo vede agire su di esso in modo aperto (*overt*) per risolverlo o gestirlo per quanto possibile. Questo «muoversi» finalizzato non può ingannare, se si è attenti a coglierlo e decodificarlo.⁴ Tanto più se l'osservatore è in cerca di problemi sociali più che individuali, e quindi se non si interessa solo di ciò che preoccupa un singolo (un problema psicologico *strictu sensu*) ma guarda l'insieme delle persone connesse: ci sarà qualcuno, alla fine, tra i tanti coinvolti, che converta in un agire la propria intima preoccupazione per un problema, o che si accorga della consapevolezza di altri. Questa perspicacia, del resto, è a fondamento della socialità.⁵ Se così non fosse, qualora avessimo una totale mancanza di *evidenze* di un problema, questo dato nullo dovrebbe essere letto come l'effettiva assenza della «cosa» ricercata (che a quel punto però non si capisce neppure perché venga evocata).

di un corpo, con relative variazioni, movimenti, ecc.; [...] solo a questo punto, fondandoci sul dato corporeo, noi (perveniamo) all'assunzione dell'*animazione*, cioè dell'*esistenza dell'io altrui in generale*. Una conseguenza di questa tesi è che la vita psichica altrui non è mai qualcosa di dato [...] quel che noi chiamiamo agire altrui ci è dato in effetti non come una serie di vissuti dell'altro, quale per esempio ci si presenta il nostro proprio comportamento come serie dei nostri vissuti propri, ma come un decorso del mondo esteriore, come un cambiamento percepito in un oggetto, che nella fattispecie è un corpo estraneo» (Schutz, 1974, p. 30).

³ La giustificazione filosofica di questo assunto deriva dal fatto che, come dice Hans Jonas, «L'essere [...] è unitario e fornisce testimonianza di sé in quel che fa scaturire da sé» (Jonas, 1979, p. 87).

⁴ Solo nel caso estremo di un singolo personaggio che fosse ermetico nel vivere un problema al proprio interno, senza lasciarne uscire traccia visibile all'esterno, l'osservatore sociale si troverebbe in una vera difficoltà e risulterebbe ingannato: si sbilancerebbe a dire che non c'è problema quando invece esso c'è. Anche per il miglior dissimulatore non è facile tuttavia trattenere tutto sotto un coperchio e alla lunga qualche sua azione rivelatrice trasparirà.

⁵ L'uomo interpreta ciò che fa un altro uomo in modo per così dire naturale, come ancora ci dice Schutz parafrasando Husserl: «E la ragione per cui tali cambiamenti [nei corpi altrui, *ndv*] possono fungere da *indici* per esperienze vissute da parte di coscienze altrui, sta unicamente nel fatto che il corpo altrui non è solo una cosa del mondo esterno, né una porzione di materia, quale un oggetto della natura inanimata, ma è il campo d'espressione (*Ausdrucksfeld*) dei vissuti di quella unità psicofisica che diciamo *alter ego*» (Schutz, 1974, p. 32).

Percepire, essere consapevoli e agire sono realtà concatenate, o meglio formano una stessa realtà.⁶ Abbiamo già anticipato nel precedente capitolo che la percezione di un problema sociale sfocia sempre in un'azione condivisa di «presa a cuore» (*care*) e che quell'agire sollecita a sua volta retroagisce rinsaldando la consapevolezza comune. La percezione porta all'agire e viceversa: l'agire stesso può, a volte, concorrere a costruire la *condizione* per la piena osservazione del problema di cui quella stessa azione è indicatore. Non si tratta di una mera astrazione: spesso un operatore sociale non potrebbe osservare nulla se un'azione intenzionale non si fosse mossa verso di lui. Nel primo capitolo, analizzando il modo in cui i problemi «incontrano» i servizi, abbiamo visto come spesso è il «sociale» che, con le gambe di un proprio *rappresentante* (e dunque *motu proprio*), cerca i servizi sociali e a un certo punto si presenta a un operatore ricettivo per chiedere aiuto. Un interessato che si rivolge a un servizio sociale è, in astratto, «una percezione che chiede di essere percepita»: una consapevolezza «naturale» del problema che si traduce in un'azione di richiesta (di aiuto) divenendo così essa stessa *condizione* della percezione/consapevolezza da parte di addetti formali. È solo quando un «sociale» è consapevole del proprio problema che, se lo desidera, si può muovere verso l'operatore affinché anch'esso ne divenga consapevole nello stesso modo. L'operatore vede davvero in questo caso la consapevolezza altrui a tutto tondo, come azione manifesta.

La richiesta attiva di aiuto da parte delle persone interessate fornisce solo uno dei tanti esempi che si potrebbero fare riguardo all'idea maestra che qui ci guiderà: l'idea che il sociale sia *azione finalizzata che nel suo «farsi» si riproduce*, cioè coinvolge e genera altra azione finalizzata. Il presupposto è che il campo dell'agire umano (e della rel-azione) è «tutt'altro mondo» rispetto a quello dei crudi fatti o della fredda percezione tecnica di essi. L'agire è il terreno su cui dobbiamo inoltrarci per capire che cosa sia il lavoro sociale e come praticarlo.

Un primo serio problema analitico ci viene incontro tuttavia su questa strada: l'evidenza che molti *fatti oggettivi* capaci di calamitare l'attenzione

⁶ Già nella tradizione omerica ritroviamo il senso di una «originaria unitarietà della mente: percezione o cognizione sono associate o immediatamente seguite da un'emozione e da una tendenza all'azione, che varia per intensità e qualità a seconda della natura dell'oggetto» (Onians, 2006, p. 39).

degli operatori sociali mostrano, come abbiamo visto nel precedente capitolo, un'apparente e fuorviante somiglianza con l'azione. Molti fatti che interessano la teoria sociale, in effetti, non sono eventi o stati della natura *fisica*, bensì *movimenti o atti delle persone stesse*. Ciononostante essi debbono essere intesi, per loro precise caratteristiche, sempre come fatti, elementi duri della realtà oggettiva. A una superficiale osservazione *sembrano* azioni. In realtà, distinguendo bene, non lo sono, o lo sono solo in parte.

In questo capitolo, ci soffermeremo ad analizzare l'idea di *azione* in tutta la sua estensione e sua portata, con le sue numerose distinzioni interne. L'intento è di capire ciò che azione non è, in particolare la nozione di «comportamento». Mai come su questo punto distinguere il grano dal loglio è essenziale. Il problema *sociale* non è il comportarsi disfunzionale di qualcuno. Di conseguenza, la «modificazione del comportamento» è, alla lettera, sempre un'aspettativa illegittima (per non dire bastarda) per il lavoro sociale. La distinzione tra azione e comportamento è sottile, ma è a partire da questo minuscolo snodo teorico che troviamo il sociale. Qui ci imbattiamo nel bivio cruciale, la prima biforcazione tra le cose oggettive e la libertà umana,⁷ tra gli atteggiamenti positivistici, che subdolamente ci affasciano con la loro precisione, e quelli fenomenologici/relazionali, meno intuitivi e aperti ma proprio per questo fecondi. Fermarci quindi un intero capitolo a riflettere su questo punto astratto sembra tempo ben speso.

⁷ La libertà umana è connessa all'idea di capacità di azione e di soggetto, in quanto essa «suppone nello stesso tempo la capacità cerebrale o intellettuale di concepire e fare delle scelte, e la possibilità di effettuare queste scelte in seno all'ambiente esterno» (Morin, 2000, p. 136).

10. In sintesi

Il benessere sociale è azione. L'azione è la realtà da osservare per capire se un certo *star bene* — qui in questa situazione reale — c'è o non c'è (o c'è in parte, e in che misura, ecc.). Abbiamo visto innanzitutto in questo capitolo che chi-fa-qualcosa-per (un interesse, un tornaconto, un'utilità, una felicità, ecc.) lo può anche fare senza consapevolezza e accortezza. Alcune operazioni o atti funzionali il soggetto li può trovare già nel proprio corpo — per così dire — sotto forma di automatismi. Abbiamo così tracciato una prima distinzione entro l'immenso mare di tutti gli atti umani possibili, chiamando *azioni* solo gli atti irrorati da consapevolezza e *comportamenti* quelli che ne sono privi, o quasi. I comportamenti sono atti che possono «uscire» dal soggetto e produrre effetti nell'ambiente, plasmando la realtà esterna — oppure possono stare all'interno della mente e produrre effetti solo nel mondo chiuso delle sue rappresentazioni. In ogni caso essi «avvengono» o «capitano» per decisione di nessuno — se così si può dire. È l'organismo, e non la mente consapevole, che sente ciò che è bene fare, o pensare. Senza «consultazione» alcuna con l'Io interessato, il suo substrato neurofisiologico (il cervello) procede come ritiene sia meglio. È come se il soggetto nella sua posizione di «persona-prima» firmasse una sorta di delega — che può essere in bianco ovvero «negoziata» attraverso precisi apprendimenti — con l'impersonale «persona terza» che è dentro di lui, affinché questa se la sbrighi nell'ordinaria amministrazione della vita senza vieppiù disturbarlo con la richiesta di «pareri e autorizzazioni o controlli» e così via.

Chiunque sia il soggetto che opera in preda a meccanismi che trascendono la sua coscienza, checché ne dica il senso comune, quell'essere non *agisce*, bensì è agito. È mosso da una sorta d'automazione o di psichismo coatto che si è con il tempo incorporato nella struttura delle sue interazioni con il mondo. Questo psichismo consolidato lo definiamo appunto «comportamento», una facoltà meccanica che tendiamo in genere ad attribuire agli animali inferiori. La possiamo riscontrare tuttavia, e nella maniera più pura, anche nell'uomo, nonostante proprio riflessività e ponderatezza lo rendano unico tra gli esseri della natura. Possiamo trovare nell'essere umano profonde coazioni inaccessibili al controllo cosciente: ad esempio certi *riflessi incondizionati* che permangono nell'uomo nella sfera neurovegetativa profonda assolvendo importanti funzioni adattative. Altri schemi coatti

diventano tali con il tempo e il soggetto li acquisisce con apprendimenti involontari.

Ci siamo soffermati in particolare su un'importante classe di comportamenti condizionati, quelli cosiddetti *operanti* (nel modello skinneriano). Questo modello ci descrive un individuo che ripete in ogni occasione utile un comportamento, cioè dà una *struttura* ai suoi atti, *perché* ciascuno è seguito da conseguenze giudicate piacevoli. A un certo punto del processo di condizionamento il cervello lascia correre quel comportamento in automatico, fuori da ogni controllo volontario del suo legittimo titolare (la coscienza intenzionale). Quando il piacere conseguente al comportamento è acuto e ripetuto, può succedere che il soggetto si ponga poco per volta a servizio di quel piacere con tutto il suo essere e sviluppi una *dipendenza*. Si tratta di un condizionamento profondo in cui la persona non può che volere ciò che vuole, sebbene «creda» forse di essere «lei» a decidere quello che invece sta facendo senza scampo.

Alcuni comportamenti coatti sono irreversibili, fissati in una tal maniera nel cervello delle persone che la mente nulla (o ben poco) può fare per riportarli sotto controllo intenzionale. Altri (quelli *appresi* tramite condizionamento) possono essere invece dominati attraverso uno sforzo *volontario* di un soggetto umano, ovvero mediante un'intenzione circolare che si applica — per così dire — su di loro. In questo caso l'azione del soggetto non si rivolge al conseguimento di un fine qualsiasi «esterno», bensì a una meta-finalità interiore, la ri-appropriazione stessa delle intenzioni, come quando ad esempio vediamo un tossicodipendente che decide di cambiare vita: egli non tanto *non vuole* la droga, quanto piuttosto *vuole diventare capace* di non volerla più — cioè vuole trasformare se stesso al fine di «avere il potere interiore» di smettere.

Le condotte umane sono in essenza elastiche, pur tendendo alla lunga a strutturarsi. Abbiamo visto in particolare un tipo ambivalente che può presentarsi in forma strutturata/automatica in certi momenti e invece essere controllato dalla coscienza individuale in altri. Sotto questa bandiera abbiamo inserito le *abilità* (*skills*), vale a dire degli atti seriali coordinati eseguiti con destrezza, cioè entro un automatismo funzionale. Quando un'abilità — una sequenza di atti standardizzata — è messa in gioco *al fine di* risolvere un problema contingente, questa diviene una *tecnica*, un modo di agire che è intenzionale quanto alla finalità che vuole raggiungere e all'accuratezza

nell'esecuzione, ma non quanto alla precisa sequenza di atti che devono essere eseguiti per raggiungere il fine sperato. Questa sequenza esula in parte dall'intenzione del soggetto, essendo prefissata nel procedimento astratto che il soggetto deve seguire.

Le abilità e le tecniche operative tuttavia devono pur essere state «inventate» una prima volta da qualcuno che le ha immaginate dentro di sé e poi attuate e quindi socializzate, cioè affidate alla società perché ne traesse possibili benefici. Se pensiamo in generale a tutte le azioni strutturate non nel loro svolgersi concreto, o nel loro funzionamento routinario (come anche avviene ad esempio nell'esercizio dei ruoli sociali), bensì nell'atto in cui fossero state pensate o progettate per la prima volta, possiamo vedere qui un'altra specie di azione, ben distinta dalle precedenti nel suo assetto ideal-tipico puro: *l'agire riflessivo*.

Chiamiamo *riflessiva* un'azione con la parte mentale antecedente gli atti tangibili ipertrofica rispetto ad essi. Il soggetto opera sulla base di un pensiero originale lì in situazione (*in situ*). Opera innanzitutto nella mente per capire a fondo e in modo compiuto come una certa realtà complessa possa o debba essere trasformata, prima di eseguire ciò che ha pensato. Individuiamo a) una programmazione *oggettiva o esatta*, tipica ad esempio dell'ingegneria fisica dei più svariati tipi. L'agire riflessivo programmatico è la dettagliata rappresentazione mentale di un processo trasformativo della realtà. Per fare questo è necessario che il soggetto aderisca con la mente a una struttura fissa della realtà, alla sua catena attuale di determinazioni, e nel contempo a quella potenziale innescata dalla trasformazione. Vediamo poi b) un'altra dimensione della riflessività, ancora più evoluta: quando il soggetto agente opera nella mente per scandagliare una realtà incerta e scivolosa, per valutare e rassicurarsi circa ciò che forse è bene, o forse non è bene fare, dato che non si sa con precisione cosa sia «meglio» in assoluto. Parliamo qui di una programmazione «a senso» o «a vista», un procedere a tentoni per arrivare comunque in un «posto» che alla fine si senta che vada bene. È la scommessa di una possibile convivenza dell'agente con la sua ignoranza attuale della realtà, con le sue determinazioni nascoste o inesistenti. È la fiducia che la mente, sebbene al momento non sia in grado di pronunciarsi oltre, possa comunque sentirsi stimolata dal *non sapere* attuale e sviluppare da questa tensione compensativa la sua forza. Questo tipo di azione, a dispetto della descrizione che la fa apparire dimessa e modesta

— perché dimessa e modesta deve essere nella realtà se non vuole subito saltare su qualche nascosta insidia — è la più elevata in grado. Ed è quella che nel lavoro sociale va sotto il nome di *fronteggiamento*, che approfondiremo nel prossimo capitolo.

Capitolo quinto

Il fronteggiamento

Come il problema sociale si ribella a se stesso
e produce azioni di contrasto

*C'è una meta, ma non una via:
ciò che chiamiamo via è il nostro esitare*
Kafka, *Il silenzio delle sirene*

1. Premessa

La distinzione tra azione strutturata e azione libera ci lascia proseguire nella lettura alleggeriti da errori solo in apparenza sottili, primo fra tutti l'idea che l'aiuto sociale è una modificazione *esatta* di comportamenti involontari. Verso convinzioni di tal genere ci spinge la nostra innata propensione al positivismo. Grazie ad essa tendiamo a credere che i problemi sociali, originando da determinismi — sia interni, come certe dinamiche del profondo, sia esterni, come le molteplici costrizioni ambientali — necessitino sempre di un determinismo contrario per uscirne. Non che questi assunti siano sbagliati: i comportamenti nocivi hanno sempre delle cause e spesso come sappiamo si ritrovano alla base dei problemi sociali in quanto *fatti*, cosicché, se si potessero «togliere a piacere», sarebbe meglio. Essi semmai difettano di ampiezza, e di prospettiva. Il dito puntato sul danno già fatto e sulla sua precisa riparazione¹ distoglie la nostra attenzione dal grande orizzonte del

¹ Notiamo qui che ridurre il problema sociale a modi di comportarsi inadeguati apre sempre un orizzonte di pensiero «riparativo», cioè concentrato sull'aggiustamento di danni, quand'anche si intenda fare prevenzione (evitare l'insorgenza) di questi comportamenti «negativi».

prudente agire umano «in avanti» e «alla cieca», che nel precedente capitolo abbiamo evocato definendolo tipico del lavoro sociale.

Entreremo ora in un terreno dove l'intero ragionamento filtra nel codice dell'azione libera o sciolta, che ci è nota come *agency*. In quest'ottica possiamo dire che il lavoro sociale è capacità di un professionista di agire in modo originale e insieme ipotetico — un agire *riflessivo* — affinché i soggetti interessati ai problemi abbiano la capacità di agire a loro volta nello stesso modo, prendendo piano piano decisioni ponderate che li svincolino dalle compulsioni «negative» e creino le condizioni per il cambiamento, nel loro migliore interesse. La tipologia dell'agire che abbiamo discusso nel capitolo precedente (Figura 4.3) ci ha mostrato varie specie di azioni. Tutte queste hanno a che fare con il lavoro sociale, in vario grado e in vario modo. Ma ora è bene distinguere l'agire passato ormai irrigidito che porta al problema, dall'agire fresco che ne fuoriesce. Persino dentro uno stesso agire sclerotizzato dobbiamo presumere che possa nascere un agire capace di scuotere tale rigidità dall'interno e trovare una strada nuova per il cambiamento, come da un ramo mezzo secco può a volte fiorire un bocciolo.

Il generale concetto sociologico dell'*agency* come «agire sciolto» si traduce, nel lavoro sociale, in un'importante nozione: quella di *fronteggiamento* (*coping*). Questa intuizione ci permetterà di ritornare all'idea di problema sociale e di raffinarne la definizione. In particolare riusciremo a comprendere meglio la nozione di «problema sociale formale» — il problema delle persone visto dall'ottica del professionista.

In realtà in questo capitolo ci proponiamo un compito analitico ancora più profondo. L'idea del fronteggiamento riformula l'intera questione di che cosa sia il «problema sociale» spaccandola in due — per così dire. Il ragionamento ci porta di fronte a una definizione binaria, come una medaglia a due facce. La facciata anteriore rimane convenzionale, resta entro i confini del senso comune. Essa dice così: il problema sociale è un fronteggiamento insufficiente, vale a dire una «azione libera» di care *inca-pace di far fronte*. Vediamo qui spostarsi l'attenzione dai «fatti negativi» alla limitatezza dei tentativi umani di gestirli/modificarli: un salto fondamentale, che analizzeremo a fondo in questo capitolo. Colpisce tuttavia, di questa definizione, la sua formulazione «in negativo». Essa ci dice sì che il problema sociale è «azione» anziché un evento oggettivo, ma un'azione — per così dire — degradata: ci narra di un'azione *carente*, di una *care limitata*, di un

aiuto che *non è all'altezza*, ecc. L'agire viene definito in conformità alle alte aspettative di un osservatore il quale decreta l'esistenza di un «problema», in forza appunto della distanza tra l'elevato standard che tiene in mente e quello inferiore in cui vede giacere l'azione diagnosticata.

L'osservatore che elabora tale inferenza — «l'agire che vedo non va bene, è un problema» — rimane entro i binari del senso comune, il quale intende sempre il problema sociale come una *realtà negativa* da sciogliere (ri-solvere) in qualche modo. Come sappiamo questo genere di intuito non è sbagliato, anzi è una base indispensabile. Il moto psicologico di provare avversione per una certa situazione è ciò che ci permette di definirla un «problema». In un altro capitolo abbiamo chiarito che l'«accorgersi del negativo» è condizione necessaria affinché un problema esca dal nulla della fredda obiettività e arrivi a «esistere» come fatto sociale. Il punto tuttavia è che la definizione di cui sopra è più ricca di questa nostra immediata decodifica. Frammisto al negativo, possiamo vedere sempre del positivo se la nostra percezione è capace di produrre uno scatto, come di fronte alle classiche immagini reversibili della Gestalt. L'affermazione secondo cui il problema sociale è un agire insufficiente è *double face*. La possiamo perciò ribaltare e davanti ci si dispiegherà un orizzonte fenomenologico puro, quello proprio del lavoro sociale.

Il fronteggiamento è una forza di contrasto, anche se non sempre risolutiva, di un problema. Tale forza è fatta in un certo modo e ha caratteristiche peculiari che analizzeremo. Sappiamo già comunque che essa è espressione della *care*, è il prendersi cura di qualcuno o qualcosa in ogni modo, finanche quando non si sa come fare o non si dispone al momento delle energie necessarie. È una profonda pulsione psichica che spinge a «interessarsi di» o «aver premura per» nonostante tutto. Appare pertanto chiaro come l'azione di fronteggiamento sociale sia sempre «positiva», ancorché possa essere insufficiente. Uno «slancio d'interesse» è sempre tale: persino quando esso ci appare fiacco al punto da assestarsi vicino allo zero, «non è» negativo. L'ambivalenza del termine «insufficiente» ci invita a vedere nell'azione deficitaria — che è necessario postulare per poter parlare dell'esistenza di un «problema» — una realtà speculare che «comunque c'è». È un *bene* seppur avvinghiato nel male. Chi è capace di vedere nel doppio senso delle cose ed è interessato a quello positivo, fa suonare il termine «insufficiente» sempre come «in parte sufficiente».

Il lavoro sociale affonda nel negativo, ma guarda al positivo. Per nostra sfortuna l'espressione «guardare al positivo» è inflazionata, catturata

dal linguaggio corrente come una formula romantica tra le tante. Rischia di essere uno slogan alla moda, sdolcinato e spesso utilizzato anche a sproposito. Dovremmo tuttavia solo per questo rifiutarne la sostanza? In realtà quell'espressione è tutt'altro che uno slogan, è un pilastro della teoria relazionale. È un'idea che merita la massima cura e che va portata sotto la lente di ingrandimento di una riflessione rigorosa.

8. In sintesi

Questo capitolo si è posto in stretta continuità con il precedente. Lì avevamo sezionato l'agire in categorie astratte, qui lo abbiamo contestualizzato al lavoro sociale, considerandolo nella accezione pratica che più interessa gli operatori sociali, vale a dire la *fuoriuscita* dai problemi sociali.

Abbiamo distinto in generale due tipi di possibili problemi: a) i *problemi tecnici*, difficoltà minute che entrano nella vita e vi si incistano, e possono essere tolti agendo solo su di essi con tecniche precise che non toccano la vita circostante e risolvono quei fastidi in via definitiva; b) i *problemi di vita* come tali, cioè perturbazioni che colgono la vita per intero e che, per essere gestiti o risolti, necessitano di uno sforzo di riorganizzazione integrale dello stile di vita corrente al momento in cui il problema si presenta.

I problemi del primo tipo possono essere affrontati e risolti applicando, se si vuole, schemi di razionalità strumentale «orientati allo scopo», per dirla con Max Weber, e persino schemi già predisposti e standardizzati, che sappiamo chiamarsi «tecniche». I problemi del secondo tipo devono essere affrontati con un approccio umile, andando alla cieca, confidando in una propria razionalità limitata, esplicitata nel corto raggio di ogni micro decisione che via via si presenta. Abbiamo chiamato *fronteggiamento* questo tipo di azione «di contrasto» in tendenza libera, come si addice alla natura dell'*agency*. Come tutti gli altri tipi di azione, anche il fronteggiamento alla lunga può venire a mancare di spinta soggettiva e strutturarsi in qualche modo. Quando questa strutturazione è funzionale, tutto bene; a volte invece la «soluzione» meccanica si avvinghia al problema e lo complica creando un problema maggiorato dalla sua soluzione incistata.

Qualsiasi siano le «cause» che hanno portato a una certa strutturazione del vivere consueto, il problema sta in quella strutturazione che a un certo punto è sentita (da differenti prospettive) come limitata, o disgregata, o disagiata, o impossibile da reggere. Si percepisce la necessità di un cambiamento e questo sentimento entra a far parte a tutti gli effetti della definizione del problema; in effetti, se non c'è desiderio anche minimo di cambiamento — quindi l'iniziare a prospettare una soluzione — neppure si può dire che vi sia la percezione del problema.

Nel fronteggiamento l'operatore professionista osserva e accompagna lo sviluppo di un'azione incerta che si sta ora, in questo momento, srotolando

verso i propri fini, forse essi stessi ancora in elaborazione. Questa, per inciso, è un'azione professionale inaudita: non ha oggetto. L'oggetto dovrebbe essere l'agire; esso però, per definizione, non è mai un oggetto, essendo soggettività che si plasma. Con questa notazione arriviamo a comprendere quanto il primo utilizzo del concetto di fronteggiamento nel caratterizzare i processi professionali del lavoro sociale vada considerato criticamente. In particolare capiamo di dover dare una definizione rigorosa del problema sociale: se sappiamo guardare l'agency riusciamo ad andare oltre al modo intuitivo di pensare che vede il problema sociale come una *carezza di azione* di contrasto di contingenze vitali potenzialmente distruttive, un fronteggiamento insufficiente. Ci disponiamo a vedere il problema *nella sua soluzione che si va facendo*. Dal negativo passiamo a occuparci del positivo.

Con queste nozioni, l'operatore sociale depura all'istante le sue percezioni negative e le converte in un giudizio «benevolo». Vede un problema, ma lo traduce mentalmente nell'immagine di «sane relazioni sociali» al lavoro per superarlo, una tensione verso il bene. Rappresenta sempre nella sua mente una forza sociale, anche se il permanere del disagio indurrebbe un osservatore ingenuo a concentrare l'attenzione sulle manchevolezze di quella forza, o sulla sua assenza totale. Addirittura egli può spingersi a vedere anche una forza potenziale, qualora la presupponga anche quando essa non c'è. L'operatore sociale esperto prova una sorta di impulso metodologico a vedere ogni problema, quale che sia, come una realtà fatta di persone che agiscono in vista dello scopo comune di affrontarlo. Se il problema sociale non è decodificabile in questi termini, esso non ha soluzione. L'operatore darà per scontato che l'azione sia debole o limitata al tempo in cui la osserva — altrimenti il problema non sarebbe mai arrivato alla sua attenzione, o non «esisterebbe» neppure, ragionando in stretto senso fenomenologico — ma egli starà ben attento a non cadere nell'insidiosa voragine risucchiante del negativo. Questa regola di metodo vale anche qualora i problemi sociali cui l'operatore è deputato siano caratterizzati da *agency* negativa, vale a dire dall'esplicita volontà del soggetto di fare il male, come troviamo spesso nelle classiche situazioni professionali dette «di controllo».

Capitolo sesto

La relazione duale

Come si concepisce e come lavora
l'unità minima del fronteggiamento sociale

*Due mani che applaudono producono un suono:
che suono produce una mano sola?*

Humphreys, *Il Buddismo*

1. Premessa

Il problema sociale altro non è se non l'insieme dei tentativi già effettuati per contrastarlo. Rispetto a quella sorta di disastro imminente, quale spesso ci raffiguriamo, grazie all'analisi teorica l'«oggetto» del lavoro sociale ci appare ora sotto tutt'altro aspetto: un agire buono in atto. Quest'idea sembra un gioco di parole, in realtà, è una inversione «ad u», nel pensiero di ogni operatore: un giro secco su se stessi per ritrovare la rotta. È una liberazione per la mente, come una specie di piccola *illuminazione*, un primo passo fondamentale che lascia perplesso forse il nostro cervello, ma per aprirlo a nuove possibilità.¹ Afferrando in profondità la «logica del positivo» sulla

¹ Nella cultura zen, l'illuminazione «rappresenta un balzo improvviso dal pensiero alla conoscenza, dall'esperienza indiretta a quella diretta [...]. Ma vi deve essere un intelletto da trascendere, perché è nel punto in cui l'intelletto esita, sgomento, che ha inizio il procedimento zen [...]. L'intelletto è uno strumento ben sviluppato ai fini della conoscenza, ma soltanto i sensi e l'intuizione raggiungono la conoscenza direttamente. La nostra «macchina per pensare», il nostro cervello, diventa troppo facilmente una gabbia, un'officina per elaborare materiale di seconda mano» (Humphreys, 1964, pp. 181-182).

quale il concetto di fronteggiamento si regge, l'operatore sociale varca il Rubicone. Salta in un altro modo di pensare, dal quale non può più tornare indietro, come succede per ogni perdita ingenuità. Accompagnando il farsi della soluzione invece di *colpire* il problema, l'operatore entra in un campo epistemico favorevole, dove la strada va in discesa, per quanto non esente da difficoltà, verso la comprensione del proprio mestiere.

Una prima asperità da affrontare in questo nuovo scenario è quella di rispondere al seguente quesito: *chi è il titolare* dell'azione di fronteggiamento? Sappiamo già qualcosa riguardo a questo punto, ma ora bisogna approfondire. Rispetto a chi sia il *soggetto* di un fronteggiamento sociale, dobbiamo andare oltre ciò che conosciamo dal capitolo secondo. Lì si era stabilito che il soggetto fronteggiatore è sempre il *sociale*, quell'entità che trascende — senza escludere — le persone singole che hanno interesse a quella risoluzione. Sappiamo che la competenza per la soluzione si estende larga in orizzontale, piuttosto che avvitarci in verticale.

Sotto le sue apparenti spoglie retoriche, in realtà la domanda «chi fronteggia» intende andare a fondo, penetrare la barriera dello scontato per guardare all'interno di quell'indefinito soggetto collettivo titolare dell'azione di fronteggiamento che è il sociale. Ora, dato che l'*agire* è la sostanza — una sorta di creta — di cui è fatto il «sociale» alle prese con problemi, ci chiediamo: che forme sociali si generano e si mantengono a partire da quella sfuggente materia prima? La risposta è: *relazioni sociali*. Per prima cosa, quando si entra nel sociale per la via analitica, spinti dalla curiosità di vedere di che cosa sia fatto — astraendosi, come è d'obbligo, dagli individui singoli — *si vedono individui connessi a due a due*. Quando poi a loro volta le relazioni duali (materia di questo capitolo) si relazionano tra loro, appaiono le reti sociali più ampie (materia del prossimo).

6. In sintesi

Una persona singola alle prese con un problema — e che quindi si pone delle finalità alternative di azione per fronteggiarlo — può vedere o sentire che un'altra persona sente le sue stesse finalità. Si può così render disponibile a interagire con lei per conseguirlle anch'essa, dato che è cointeressata. In quel momento possiamo vedere il formarsi di una relazione sociale di fronteggiamento. Se quella persona è già ben conosciuta dalla prima, il *legame* (e quindi la relazione in generale) è antecedente a quell'agire condiviso. Se la persona è sconosciuta, sarà allora l'azione del fronteggiare assieme (*l'agire congiunto*) che crea il legame sociale, il quale poi potrà mantenersi anche dopo che l'interesse comune è stato raggiunto. Attraverso quella combinazione, l'incertezza e i dubbi e i pesi del procedere rispetto al problema vengono ripartiti su due. Da lì in avanti abbiamo non solo due intelligenze in linea che ponderano e che valutano le cose. Vediamo anche scaturire una intelligenza *originale*, emergente come «effetto terzo» dalla fusione delle due distinte che la generano attraverso la reciproca stimolazione creativa.

Il prototipo della relazione di fronteggiamento, dove due esseri che si trovano davanti a un problema di vita rispetto al quale entrambi si trovano nella stessa incertezza pur se dispongono di risorse diverse, è la *relazione di mutuo aiuto*. Due persone comuni che hanno un problema senza avere delle preventive soluzioni (due «utenti») interagiscono per fronteggiarlo mosse dall'interesse comune. Questo tipo di relazione è quella più paritaria che possiamo osservare in natura ed è anche quella che funziona meglio. È possibile pertanto generalizzare il principio (della parità/reciprocità) anche ad altre relazioni che invece sono di per sé sbilanciate, come quella tra un professionista e un utente, o quella tra un professionista con qualifica più alta e uno con qualifica più bassa. Il principio della reciprocità/mutualità ci dice che in una vera relazione di aiuto ci sono sempre due «operatori» che si «danno-da-fare-per», mossi da una situazione-problema che sollecita le loro intelligenze a elaborare qualcosa di originale per tener testa alla difficoltà. Se, in una relazione, uno dei termini è un utente di qualche tipo ed egli collabora con un professionista, essendo consapevole del problema e della necessità di risolverlo, allora quell'utente di fatto non è nella posizione di chi si connette per chiedere qualcosa a colui che lo aiuterà. Nella disposizione attiva del fronteggiamento l'utente opera per la soluzione, dunque è

anch'egli un operatore. Operando assieme all'operatore ufficiale (essendo in relazione appunto) egli diviene un co-operatore.

Quando l'utente attenua la sua disposizione psichica ad essere un «vero» utente, cioè attenua la classica disposizione passiva che è in colui che si aspetta soluzioni da terzi, per atteggiarsi mentalmente da risolutore ed essere soprattutto un cercatore di soluzioni, come l'esperto che ha di fronte, solo allora quella persona sta uscendo dai suoi problemi, o qualora non sia possibile uscirne, li sta fronteggiando con efficacia.

Vedere le cose in questo modo tuttavia ci porta a un'ulteriore scoperta. Abbiamo detto che, nella ricerca di una soluzione difficile da individuare, l'aiuto si produce tanto meglio quanto più la polarità d'azione si attenua. La struttura ideale è quella in cui gli apporti del professionista sono bilanciati con quelli del non professionista, così che entrambi possono dirsi operatori allo stesso grado (seppur diverso): per favorire un tale bilanciamento relazionale allora anche l'operatore sperimenta di fatto la condizione di... un utente. Un utente è qualcuno che è incerto su cosa fare e come fare, è in cerca di aiuto e di supporto per capire meglio la propria situazione e divenire più efficace nel suo fronteggiamento: quando l'operatore si sente in questa condizione di incertezza — senza per questo svalutarsi o demordere, anzi sentendosi più responsabilizzato e motivato — è preparato nel metodo e nello spirito alla relazione di aiuto, di qualsiasi tipo essa sia.

Capitolo settimo

La rete di fronteggiamento

Come le relazioni sociali si intrecciano
in un'azione condivisa di care

*Gli uomini non possono generare nuove forze,
ma solo unire e dirigere quelle esistenti [...] accordandole nell'azione*

Rousseau, *Il contratto sociale*

1. Premessa

Lo scorrere di questo lavoro ci porta dinnanzi a quell'entità che nel secondo capitolo abbiamo chiamato, con un'involuta locuzione, il «sociale del lavoro sociale». Tale entità è la rete di fronteggiamento. Dopo aver considerato l'agire in generale, poi l'agire tipico riflessivo di contrasto dei problemi di vita, poi ancora l'agire riflessivo *interpenetrato* in minimo grado (la singola relazione duale), siamo ora pronti per il definitivo salto dentro il sociale, nel mondo delle azioni larghe e sparse (superiore a tre) che in sintesi chiamiamo «rete». In realtà a ben vedere questo importante passaggio lo abbiamo... già compiuto, senza la dovuta attenzione, nel capitolo precedente.

Quando abbiamo considerato lo schema trinario della Figura 6.5 abbiamo osservato un operatore che interagisce con due persone in relazione (ad esempio: marito e moglie, mamma e figlia, anziano e badante, ecc.). Questo schema ci offre già l'immagine completa, pur se embrionale, di una rete. Dello stesso tipo possiamo pure ritenere il caso particolare di una semplice relazione duale — per esempio un operatore impegnato in un colloquio con

un singolo utente — allorquando l'esperto riesca ad astrarsi fino a vedere la propria relazione con l'interlocutore «da fuori», ripristinando così lo schema a tre (a e b, più l'osservatore c, che in questo caso è ancora b). Un tale schema visualizza sempre due relazioni incrociate, e quindi tre ideali soggetti in azione, risultando illuminante per la teoria del lavoro sociale. Ci aiuta a capire che l'aiuto formale pensato da un operatore relazionale è comunque un'impresa con un minimo di tre soggetti (quindi reticolare/sociale) anche quando la contabilità apparente ne mostra due soltanto.¹

Osservare una relazione singola e lavorare affinché questa relazione *fronteggi* come tale è il punto di partenza, anche se a volte, come sappiamo dal capitolo precedente, può sembrare il punto di arrivo, in tutti quei casi in cui la struttura dell'intervento professionale sia duale in sé. Ad esempio nella mediazione di coppia o nel cosiddetto «*counseling* congiunto»,² tutto ciò che l'operatore si prefigge di fare rimane in apparenza entro i confini della sua interazione con le due persone in relazione. Questo *setting* soddisfa i requisiti minimi perché l'azione possa dirsi a tutti gli effetti sociale: è «larga» come dice la norma, essendo alimentata da tre persone. Tuttavia, il suo taglio rimane sempre ristretto, rapportato alla realtà.

Data una qualsiasi relazione duale che *fronteggi* un problema di vita con l'assistenza di un operatore sociale — ad esempio un educatore professionale in un colloquio con una mamma e la figlia dodicenne ospite di un gruppo appartamento — si può dare per assodato che quell'incrociarsi di azioni (la relazione madre-figlia e la relazione di entrambe con l'operatore) risulta in realtà incastonato in altre relazioni sociali, presenti nell'ambiente di quella triade pur essendo per il momento incognite e fuori osservazione. Anch'esse concorrono a quel *fronteggiamento*, per quanto restino sullo sfondo di quel colloquio. A volte un operatore sociale trova opportuno «selezionare» la

¹ Ritroviamo qui il senso di un ragionamento di Donati quando affermava: «Il concetto di relazione è costruito contemporaneamente in modo complesso e anche paradossale sulla trinità di referente e almeno due *relata* [...]. La relazione è [...] per eccellenza, triadica, non diadica» (Donati, 1991, pp. 26-27).

² Come dice il termine, si tratta di un colloquio di *counseling* in cui un operatore incontra contemporaneamente più soggetti. La possibilità di esercitare l'arte del *counseling* non solo con singoli individui ma anche in presenza di più persone è esplicitata da O'Leary sia nel *counseling* di coppia, sia nel *counseling* della famiglia o di un gruppo (O'Leary, 2002, p. 16).

complessità per concentrarsi, dentro il proprio ufficio, solo sulla relazione che ha davanti, così da non complicarsi il lavoro. Egli sa bene tuttavia che al di fuori, nell'ambiente reale di quelle vite che egli aiuta, altre relazioni forse si sono già attivate e si attiveranno per fronteggiare, al pari di ciò che stanno facendo loro tre in ufficio al momento presente.

Il sociale è costruito in potenza da molteplici relazioni. L'unità fronteggiante è in genere una realtà plurale più ampia di una singola relazione o di una stessa triade. All'operatore sociale, dall'ovvio riscontro che la *base* del suo lavoro è aperta e intrecciata, possono derivare sia complicazioni sia formidabili facilitazioni professionali. Complicazioni, perché la sua osservazione del fronteggiamento in atto, presupponendo che debba allargarsi e penetrare in un sociale indefinito, risulta con ciò sottoposta a maggiori sollecitazioni. È senz'altro impegnativo tenere assieme nella mente l'intero gioco delle possibili azioni significative in essere. Allo stesso tempo, tuttavia, posto che l'idea dell'aiuto come relazione gli sia chiara e assumendo che egli non abbia dubbi di volerla davvero praticare, l'operatore constaterà che tutto quel variegato concerto di azioni e di interessi che si muovono nelle situazioni può divenire — come spesso avviene — una miniera di possibilità. Il costo di lavorare a largo raggio, con gli occhi aperti, per quanto elevato, è un investimento che in genere ripaga.

In questo capitolo cercheremo di capire che cosa è una rete di fronteggiamento, andando più a fondo dell'intuitivo modo di pensarla come un *insieme di relazioni*. Conosciamo in effetti molti «insiemi di relazioni» che poco hanno a che fare con le reti, e in particolare con la «rete di fronteggiamento». Parliamo dei «sistemi», delle «équipe multiprofessionali», delle «squadre di lavoro», dei «pacchetti di prestazioni assistenziali» (*care packages*), dei «tavoli di lavoro», e persino delle generiche «reti sociali primarie» e quant'altro di simile suoni familiare nel campo odierno del welfare. Tutte queste realtà sono parenti, qualcuna forse anche sorella, delle reti di fronteggiamento e ci confondono con strette somiglianze. Per un motivo essenziale tuttavia, del quale noi siamo già avvisati — e cioè il fatto che in quelle relazioni scorra o meno la linfa della reciprocità e della libera tensione ad agire assieme — esse si possono discostare dalle reti, fino al punto da «essere» tutt'altro, pur sovrapponendosi sotto molti aspetti. Capire questo punto e muoversi con disinvoltura tra concetti quasi uguali l'uno all'altro, sapendo distinguere ciò che c'è da distinguere e unire ciò che c'è da unire, è l'intento di questo centrale capitolo.

9. In sintesi

Focalizziamo un insieme di elementi ciascuno con una propria individualità. Poniamo poi che questi elementi, nell'agire i loro progetti individuali, intersechino l'agire di altri, cosicché tra di loro si formino dei legami e prendano vita delle azioni intrecciate l'una all'altra. Chi osserva un tale insieme può vedere che questi legami disegnano una trama ben rilevabile e le azioni intrecciate fanno trasparire il senso di una finalità *congiunta* che i vari agenti si danno e perseguono. Date tutte queste condizioni, abbiamo a che fare con un ordine di realtà che trascende gli individui come entità psicofisiche finite e che però non prevede il raggrumarsi di queste entità in un «corpo» organico, un «tutto funzionante» dove ciascuna singola individualità si perde. Ci appare un ordine di realtà che coglie il puro aspetto dell'interattività e che chiamiamo «rete».

Consideriamo in questo concetto l'azione umana (con tutte le caratteristiche a noi note) quando essa scaturisca da una fonte composita (un'unità agente) che ri-comprenda assieme tante fonti separate in origine. Tali fonti restano indipendenti, sempre capaci ciascuna di esprimere al meglio ciò che c'è al proprio interno e allo stesso tempo capaci di relazioni reciproche, quindi di esprimersi come un «tutto» disarticolato e flessibile. Parlando nei termini della matematica, ciò produce un risultato maggiore e più «imprevedibile» della semplice somma delle sue distinte parti.

In questo capitolo abbiamo operato una serie di distinzioni analitiche sia *esterne* (tra reti e altre entità affini) che *interne* (tra tipi di reti differenti). Innanzitutto, abbiamo individuato la fattispecie in cui l'interattività è regolata da rigidi meccanismi funzionali: gli elementi in gioco (le persone, se ci troviamo in un ordine *sociale*) non sono liberi quanto al contenuto degli scambi e/o al tipo di azione da mettere in atto ma hanno — per così dire — una parte in commedia ben definita, che essi non possono cambiare, per due motivi. Perché non sono consapevoli di ciò che per obbligo fanno, e dunque rimangono inavvertiti della necessità di qualsivoglia cambiamento. Perché se cambiassero, tutto l'insieme crollerebbe e con ciò anche la loro parte. Parliamo in questo caso di un *sistema sociale* (o *sistema interazionale*). Quando invece l'interconnessione funzionale tra le persone è realizzata *in modo consapevole* e disciplinata da procedure e ruoli definiti, anche formalizzati, abbiamo strutture d'interazione, che chiamiamo organizzazione, squadra, équipe multiprofessionale, gruppo di lavoro, tavolo tecnico o di

rappresentanza, ecc. Tutte queste realtà si caratterizzano per il fatto di ammettere che: a) l'intenzionalità possa essere strizzata e concentrata in una parte (quella apicale) ovvero declinata in una scala gerarchica prefissata; b) l'esecuzione possa essere decisa e ripartita e in parte imposta *ex ante*. Abbiamo quindi un insieme in cui gli elementi costituenti presentano alcune caratteristiche «negative» incompatibili con la reciprocità e la disposizione relazionale: non sono «pari»; non si associano per libera scelta e non sono liberi di «andarsene»; non hanno capacità di pensare e decidere ciascuno in autonomia. Questi tratti ideal-tipici — parità, libertà, autonomia — ci indicano, in positivo, che cosa è una rete.

Ovviamente abbiamo in mente un'azione collettiva, che qualificiamo «relazionale» qualora questo agire si presenti ben frazionato e intrecciato, sia nella parte dell'ideazione sia in quella esecutiva. Quando l'azione riguarda il contrasto a problemi di vita, parliamo della rete che più interessa il lavoro sociale, la *rete di fronteggiamento*. Abbiamo messo a fuoco la differenza con un'altra concezione della rete, più semplice e intuitiva, pensata e «usata» dagli operatori con più frequenza, pur se molto meno utile. Parliamo della *rete sociale egoica*. Intendiamo con quest'espressione l'insieme dei legami interpersonali significativi di vita riferiti a una persona specifica, in astratto designata con il nome di Ego e che in concreto, nel lavoro sociale, assume in genere le sembianze di un «utente».

La disciplina che studia le possibili forme delle interazioni sociali e gli indicatori del loro grado di strutturazione (quindi di oggettivazione delle relazioni) è conosciuta come *network analysis*. Si studiano allora le anomalie strutturali della rete intesa appunto come «proprietà» di Tizio o Caio. Un corpo sociale inteso come rete «di qualcuno», anziché come un insieme orizzontale composto di tanti elementi uguali, tutti padroni di se stessi, va in sottile contraddizione con il concetto che qui interessa, quello della rete ideale. Ciononostante si tratta di un costrutto che ha sempre preso tutta la scena, molto usato per la sua poderosa forza intuitiva, anche a dispetto del fatto che non porti sempre benefici, anzi piuttosto qualche impaccio, al ragionamento metodologico e all'azione professionale. Nel lavoro sociale, pensare la rete egoica può essere utile a volte per ricostruire la mappa statica delle relazioni sociali di un certo utente, come documentazione, ma un conto è una fotografia dello stato di fatto della socialità di questo o quel tipo, buona per l'archivio, un altro è la rete dinamica «che lavora» e con la quale lavorare.

La distinzione tra rete sociale egoica e rete di fronteggiamento può essere compresa ricorrendo alla metafora del «capitale sociale». La rete sociale di Ego ci fa pensare al capitale sociale *individuale*, nell'accezione di Bourdieu, cioè alle risorse che una persona possiede per il fatto di appartenere a un determinato reticolo sociale. Ci dice quanti soldi uno ha nella banca delle relazioni — per così dire. Ma i soldi possono anche essere investiti in un'impresa che produce altro capitale: questa è la rete di fronteggiamento. Le persone «agiscono» i contatti e i legami sulla base della fiducia e della reciprocità, rispettando la regola aurea di non fare agli altri ciò che non vorrebbero fosse fatto loro, anzi potenziandola nell'impegno a fare ciò che vorrebbero fosse fatto loro. Abbiamo così una rete di solidali capace di sfruttare il capitale sociale di partenza (la fiducia nelle relazioni) e di promuovere una «impresa» relazionale che, nel mentre «risolve» il problema cui si applica, crea capitale sociale nuovo. Rinnova e rafforza la fiducia tra quelle persone interagenti, e forse tra gli esseri umani in generale, in vista di nuova azione.

Capitolo ottavo

Cercare la rete naturale

Come fin dal contatto iniziale si identifica
il fronteggiamento spontaneo preesistente

*Anche la visibilità più nitida esige l'uso
della facoltà della vista predisposta all'uso*

Jonas, Il principio responsabilità

1. Premessa

Dobbiamo considerare l'analisi dei capitoli precedenti come un lungo allenamento in palestra, una ginnastica mentale propedeutica svolta nell'ambiente chiuso della teoria. Una preparazione utile, ma che a un certo punto va lasciata per uscire *sul campo*, sebbene nel nostro caso «il campo» resti sempre un libro, seminato di concetti e di argomentazioni.

Riavvolgiamo il nastro della trattazione e torniamo con altro spirito e altri intenti là dove eravamo partiti, anzi là dove abbiamo indugiato a riflettere su premesse e su implicazioni che in genere sfuggono a un operatore affaccendato. Con atteggiamento più pragmatico riconsideriamo il *setting* iniziale di un tipico intervento sociale professionale: il momento in cui un operatore e un problema sociale «si incontrano». Chiarito che cosa è relazione, che cosa è t_0 , che cosa rende *sociale* un problema, che cosa è la rete che a quel problema si oppone fronteggiandolo, che cosa sono altre modalità di soluzione semi-collettive che vengono spesso scambiate per delle reti, possediamo i concetti di base per comprendere come un professionista sociale debba pensare e ragionare «la soluzione», vale a dire secondo

relazioni. Lo stile di pensiero relazionale, fin qui acquisito in via teorica, ora è tempo di *farlo*.

Alla partenza di ogni intervento sociale l'operatore compie sempre la stessa invariata manovra: *cerca la rete iniziale di fronteggiamento*. Cerca i primi interlocutori, i partner d'azione — o, per dirla con espressioni più «tecniche», i membri dell'unità agente o i nodi della rete di fronteggiamento. Scendendo a vedere nel dettaglio che cosa egli fa in concreto, il nostro operatore compie due operazioni: a) identifica con nome e cognome le varie persone impegnate a fronteggiare un dato problema (o a perseguire una determinata finalità di welfare); b) le inserisce nello schema del fronteggiamento della Figura 7.5, che in questo modo, da schema astratto equi-potenziale, si trasforma in una carta di uso professionale, uno strumento di lavoro. Effettuate queste due operazioni pratiche, l'operatore possiede la fotografia esatta di quel preciso «sociale» con cui dovrà interagire.

Poniamo in testa al nostro operatore questa semplice domanda: «chi sta affrontando il problema?», e ragioneremo assieme affinché egli vi possa rispondere. Come sappiamo, la logica pone l'operatore che cerca la rete di fronte a una possibilità binaria: o egli trova delle persone già impegnate (a cominciare dall'eventuale segnalante, se esiste) o non trova nessuno.

Nel primo caso, l'*unità agente* è un «insieme pieno», segno che il problema è già avvertito e che una qualche finalità di «ripristino del benessere», pur suscettibile di essere raffinata o rafforzata, si è venuta affermando socialmente. Qui si pone solo il problema pratico di sapere *chi sono* queste persone che ci sono. Al termine della sua ricerca l'operatore trova due, o tre, o dieci persone in carne ed ossa, forse alcune o tutte già in relazione tra loro, con le quali deve trovare il modo di relazionarsi a sua volta.

Nel secondo caso, quando pur guardando con tutta attenzione non trova nessuno, l'*unità agente* è un «insieme vuoto». L'operatore appura che l'ideale contenitore osservato (la rete) non contiene nulla: davanti a lui esiste — si fa per dire — un *nulla* sociale momentaneo.¹ Egli si sforza di cercare i fronteggiatori con la stessa premura di sempre, ma l'esito è negativo: non trova

¹ In realtà, tra l'ipotesi 1 (la rete piena) e l'ipotesi 0 (la rete vuota) esiste, come sappiamo dai precedenti capitoli, una possibilità terza, e cioè che l'operatore trovi delle entità capaci di percezione del problema che però non abbiano la consistenza quantitativa della rete: una persona singola o una diade.

nessun interlocutore motivato. Ciò vuol dire che la finalità di fronteggiamento (il senso del problema) è soltanto una sua solitaria intuizione. Anche questo dato nullo è peraltro solida osservazione, molto utile in chiave operativa. Lo informa che deve iniziare il suo «lavoro di rete» più a monte, per arrivare infine allo stesso punto di partenza: iniziare il viaggio in buona compagnia. Deve partire dal nulla sociale per arrivare al t_0 , che vuol dire appunto «relazione con». Per far questo egli trasferisce quella finalità dalla sua testa e la colloca nell'arena sociale, cioè la fa «apparire» a una generalità ampia di potenziali interessati cosicché, se sono dell'avviso, la possano riconoscere e fare propria.

Vedremo in dettaglio nel prossimo capitolo quest'importante operazione professionale tesa a catalizzare una rete inesistente, che ha a che fare con intenti di prevenzione e promozione del benessere. In questo capitolo considereremo invece la prima questione, di certo la più frequente per gli operatori dei servizi sociali: che fare quando il problema è già emerso e percepito e quindi una rete di fronteggiamento *si è già costruita per conto proprio in natura* (si parla in effetti di «rete naturale di fronteggiamento»). Il compito dell'operatore appare qui forse più semplice di quanto poi non sia nella realtà. Si potrebbe essere indotti in errore ritenendolo un compito passivo, un semplice prendere atto di un certo fronteggiare che nel mondo della vita si è prodotto *sua sponte*, un *riconoscere* la rete già esistente accendendo su di essa il faro dell'osservazione oggettiva. In realtà si tratta di un'osservazione peculiare, piena di sfumature e sottigliezze, cosicché possiamo considerarla a tutti gli effetti una vera intelligenza creatrice.²

Questo classico *setting* iniziale è quello che conosciamo come «reattivo» o «riparativo» e che otto volte su dieci coincide con il cosiddetto «lavoro sul caso». Per rispettare il principio della concretezza dobbiamo fare un passo indietro e ribadire ciò che già sappiamo: quando un operatore ha a che fare con un problema sociale, in realtà, più che con un problema in sé (entità di misteriosa essenza) egli si trova di fronte a una o più persone *che glielo raccontano*. Il primo passo in genere è quello di connettersi con una «unità segnalante» di qualche tipo, che spesso è un individuo singolo. Questi non ha che la propria parola per descrivere la ragione per la quale, a suo giudizio, l'operatore sociale che lo sta ascoltando dovrebbe coinvolgersi nel problema che egli racconta.

² In effetti, come sappiamo, quand'anche la rete esiste già in natura — per così dire — è solo nel momento in cui l'operatore la concepisce che essa viene a «esistere».

La relazione con chi arriva a presentare il problema si costruisce attraverso un dialogo teso *in primis* a ricostruire quella sequenza di eventi passati che nella testa del segnalante sono il problema. Già sappiamo che l'operatore relazionale guarderà a questi fatti passati in *altro* senso rispetto al segnalante, e anche rispetto ad altri operatori di aiuto, per esempio gli psicanalisti: il passato è visto non come sede delle «cause» del problema presente, ma come «storia» dell'azione di fronteggiamento, quindi come tempo andato in cui si è formato il primo «intervento» (il primo nucleo di motivazione a reagire) *che ancora sussiste* e a cui l'operatore sociale dovrà agganciarsi.³ Individuare quali ragionamenti operativi egli debba fare per effettuare questa prima cruciale osservazione è l'oggetto di questo capitolo.

³ Tutto si svolge nel presente, in effetti, come abbiamo già considerato in un paragrafo del capitolo precedente. Riconosciamo con Sant'Agostino che «né futuro né passato esistono. [...] Forse sarebbe esatto dire che i tempi sono tre: presente del passato, presente del presente, presente del futuro [...] il presente del passato è la memoria, il presente del presente la visione, il presente del futuro l'attesa» (Sant'Agostino, *Confessioni*, 2002, p. 439).

6. In sintesi

Nella sua qualità di osservatore di un problema conclamato, l'operatore che funge da facilitatore relazionale costruisce la rete di fronteggiamento, rappresentandosela nella propria mente e anche, se crede, raffigurandola su carta, «copiandola» dalla realtà. Egli non inventa nulla, né si lascia spingere dai suoi *desiderata*. L'operatore ricostruisce con fedeltà ciò che la natura ha prodotto attraverso i moti spontanei delle relazioni sociali. Nel capitolo abbiamo visto che in questa sua azione di osservatore egli deve avere in testa dei criteri che gli permettono di far risaltare, tra le molte persone che in genere si possono trovare a vario titolo coinvolte in situazioni complesse, tutte quelle il cui coinvolgimento sia tale da far percepire la loro inclusione nella rete di *coping*. Tutti coloro che possono vantare il titolo di aver fatto qualcosa nel tempo antecedente il t_0 per risolvere il problema, e anche in negativo di non aver dato dimostrazione di essere indifferenti o ostili alla soluzione, vengono inclusi nella rete di fronteggiamento (inclusi in senso logico, perché la rete non è una scatola o un sacco). Queste quindi saranno le persone che in pratica l'operatore cercherà di incontrare e se possibile di riunire per agire da lì in avanti insieme a loro.

Una tra le persone più rilevanti nella rete di fronteggiamento è, quando esiste, il cosiddetto «segnalante», colui che per primo riporta il problema all'operatore, raccontandoglielo. La logica relazionale dell'aiuto prevede che l'operatore, mentre ascolta, filtri e ridefinisca la storia del problema come storia delle relazioni che si sono attivate e hanno generato abbozzi di soluzione. Egli imposterà un *counseling* di segno particolare: dovrà sempre fare attenzione ad accogliere la persona che è venuta a riferire e anche alla fine avere un'idea «obiettiva» del problema in sé o di eventuali bisogni precisi che esistono in situazione; dovrà però anche proporsi di conseguire tutti questi obiettivi con una strategia di largo respiro, concentrando l'attenzione, sua e dell'altro, sulle dinamiche naturali di soluzione già tentate con parziale successo.

Se il segnalante è un «utente», il fatto che sia lui il primo a venire avanti — a meno che non sia stato costretto da qualcuno o da qualcosa — indica senz'altro che è impegnato nell'affrontare il problema e ha deciso che è il tempo di passare a un'azione più organizzata. Se è uno dei tanti possibili coinvolti nel problema (un familiare, un amico, ecc.), è facile che egli,

sollecitato a dire che cosa in generale è stato fatto fin lì, parli inizialmente delle proprie iniziative, di che cosa ha fatto o pensato nei giorni o nei mesi passati, in prima persona. Parlerà di azioni dirette ma probabilmente anche di iniziative prese nei confronti di altre persone, cioè di relazioni che ha attivato o che ha coltivato, al fine di capire meglio il problema o di prendere delle decisioni (tra cui anche senz'altro quella di venire o meno a parlare in questo primo colloquio). In tal modo l'operatore può capire in effetti quanto importante sia la sua presenza nella rete. Se è davvero importante, quella relazione che si sta costruendo nel primo *counseling* di contatto si manterrà probabilmente per tutto il tempo e su quella poggerà poi l'azione di rete che si svilupperà, senza ipotecare il futuro che potrebbe portare sorprese.

A seconda di quanta relazione c'è stata con altre persone vicine, con le quali il segnalante si può essere consultato circa l'opportunità di venire a raccontare, la storia del problema sarà in parte condivisa con altri, e il segnalante perciò fungerà da narratore anche-per-conto-di-terzi, i quali possono essere identificati dall'operatore nella sua ricostruzione. L'insieme di queste persone attivate in modo spontaneo all'insorgere del problema è definito rete *naturale*.

La rete che esce dalla prima ricognizione che l'operatore effettua nel colloquio o nei colloqui iniziali sarà, come si è detto, quella più evidente di per sé. Comprenderà le persone che si sono meglio segnalate sulla scena del problema per la loro presenza costruttiva, avendo operato in vista della soluzione. È senz'altro possibile che qualche persona rilevante, anche se forse non vistosa, resti a questo punto inosservata. Non c'è nulla di irreparabile in un'eventualità di questo genere. Il compito della ricognizione iniziale della rete è del resto quello pragmatico di partire, di trovare una base per l'azione sociale, piuttosto che quello di fotografare con millimetrica esattezza la realtà. Una volta partiti sarà poi sempre possibile capire, grazie ai successivi contributi percettivi e valutativi di tutti i membri in rete, e non più solo quelli del segnalante, che vi sono ancora altre persone che potrebbero far parte della rete perché ne hanno titolo già in questo momento, avendo loro partecipato in qualche modo al fronteggiamento passato, sebbene non percepiti dal segnalante. Può sempre succedere in effetti che la rete naturale di fronteggiamento *reale* possa essere diversa dalla rete formale ricostruita dalle relazioni tra il facilitatore e il segnalante, e poi tra questi e il primo nucleo di rete che si avvia.

Capitolo nono

La catalizzazione di reti nuove

Come sviluppare progetti di comunità
o interventi condivisi di controllo

Più in alto della realtà si trova la possibilità

Heidegger, *Essere e tempo*

1. Premessa

L'aiuto professionale viene spesso definito in gergo «intervento». L'etimologia di questa parola ci consegna tuttavia un'immagine brusca: qualcuno che si intromette nella vita di estranei portando, e a volte imponendo, un proprio punto di vista ritenuto «superiore», per considerazioni di carattere tecnico o morale, o altro. Abbiamo appreso tuttavia come l'aiuto sociale, quando si realizza nei modi appropriati, chiede di essere pensato al contrario: come l'azione di un professionista che si armonizza con una precedente azione ben orientata in atto. L'azione sociale «interna» al problema detta all'operatore «esterno» i tempi e i modi con cui facilitare il suo ulteriore sviluppo.

Nel capitolo precedente abbiamo imparato a considerare quelle situazioni, di gran lunga le più frequenti nel lavoro sociale, in cui l'operatore è chiamato in causa da altri che, meglio piazzati di lui, hanno già constatato il problema e non solo: hanno anche già prodotto delle contromisure naturali. Di fronte a situazioni così fatte, pur essendo queste spesso delle crisi in cui qualcosa deve essere fatto con urgenza, l'operatore può «astenersi» dall'inter-venire in senso letterale, per scegliere invece di *accompagnare il sociale*. L'operatore si trova agevolato nell'essere il meno intrusivo possibile

— che non vuol dire evanescente o debole — appunto dal fatto che qualche soluzione è già in embrione e sta emergendo dal problema stesso. L'operatore individua e poi rinforza quell'interesse «interno» a perseguire la propria soluzione, più che portare «da fuori» una salvezza estranea.

Vi sono classiche situazioni nel lavoro sociale in cui questa regola del «non intervento» sembra non potersi applicare. Accade così, in effetti, in tutte quelle situazioni di aiuto che abbiamo chiamato «proattive», dove *l'aiuto prende il via da un'iniziativa originale, e forte a sufficienza, dell'operatore professionista*. Se non vi fosse quest'ultimo «che-dà-inizio», nulla succederebbe. Andando indietro, prima del tempo t_0 , a vedere se entro un sociale interessato sia mai successo qualcosa in termini di fronteggiamento, non si vede alcunché: né l'idea di un problema né, quindi, l'abbozzo di una reazione, ancor meno di una soluzione. Sappiamo tuttavia che anche in un deserto sociale, dove la percezione collettiva primaria è spenta, i problemi possono «esserci». Può succedere quindi che dall'esterno (ad esempio dalla postazione osservativa di qualche servizio sociale) qualcuno (per esempio qualche operatore) maturi in qualche modo la convinzione certa che i problemi «esistano». L'idea può essersi formata nella testa di questo professionista in via originale, grazie ai suoi concetti e a una sua sollecitudine incondizionata, non imposta da nessuno, che lo ha spinto a osservare e interpretare segnali deboli, manifestando quella attitudine che chiamiamo *care*.¹ Ovvero può essere stato costretto a occuparsene da istanze esterne superiori, come la magistratura ad esempio. In entrambi i casi egli deve agire partendo da zero: esprime un'intenzione e quindi dà corso a una propria azione che «inter-viene» sul problema da fuori. Il problema viene affrontato in origine senza alcuna «volontà» maturata al suo interno, qualche volta anche dovendo contrastare con durezza una volontà contraria. Affrontare un problema sociale standone al di fuori e operando contro la volontà delle persone che lo vivono non è tuttavia possibile (entro un paradigma fenomenologico). Questo dover/poter fare

¹ Quando un operatore professionale va oltre ciò che lo stipendio lo obbliga a fare e si «inventa» del lavoro per il gusto di fare ciò che è bene fare, entriamo nel campo della premura libera piuttosto che della prestazione. Del resto, i valori più profondi del *social work* — ricorda Dominelli — «trovano radice nell'etica della *care*, che spinge gli operatori a farsi carico di altre persone in circostanze difficili e rappresenta l'impegno generale della società di prestare assistenza, in modo discreto, a tutti coloro che si trovano in situazioni di vulnerabilità» (Dominelli, 2005, p. 94).

una cosa che non sembrerebbe possibile è il paradosso di cui ci occuperemo in questo capitolo.

In realtà, la regola del «non intervento» (o meglio: dell'azione «meno invasiva possibile») vale anche quando l'operatore sociale è *obbligato* a intervenire in modo drastico, vuoi dalla sua coscienza professionale, vuoi dalla legge. Conosciamo già queste situazioni che attirano la percezione istituzionale o professionale prima di quella sociale/naturale (sono quelle azioni che nel capitolo primo abbiamo chiamato «proattive»). Sappiamo che esse sono di vario tipo, andando dalle classiche azioni collettive di comunità, fino ai più rigidi provvedimenti di controllo giudiziario; quindi da quelle che a) vedono un operatore sensibile che, a fronte di problemi indefiniti e aleggianti, non ancora chiari per nessuno, matura un desiderio di miglioramento di quella realtà percepita e si attiva per sollecitare un'azione condivisa di comunità; a quelle che b) vedono l'operatore costretto a entrare in problemi in cui vi è un grave e reiterato pregiudizio per l'incolumità fisica o psicologica di persone esposte a danni o rischi acuti ma cieche o indifferenti rispetto ad essi. Questo rischio può anche essere stato percepito e aver suscitato un qualche allarme nel circondario, e quindi aver prodotto preoccupazione e forse anche un certo blando fronteggiamento nella comunità. All'interno, tuttavia, nella stretta cerchia sociale interessata al problema, la chiusura percettiva è così solida che a un certo punto è saggio ritenere che solo l'intervento autoritario dall'esterno, imposto dalle istituzioni, possa costituire una salvezza.

In astratto possiamo dire che ambedue le situazioni — quelle del lavoro di comunità e quelle del controllo formale — pur così diverse tra loro, si occupano *di problemi in cui la rete di fronteggiamento naturale non esiste, mentre addirittura esiste una rete contraria che «li fabbrica»*. Il problema sociale è percepito intanto da una postazione osservativa «esterna» di rango professionale. In questo capitolo cercheremo di mostrare come l'operatore debba comunque cercare di agire *assieme* alle relazioni sociali e quindi rispettare i principi relazionali del lavoro sociale, come un fisico rispetta sempre la legge di gravità anche quando vuol contraddirla sollevando da terra un aeroplano. Per rispettare la legge relazionale, l'operatore sociale si carica di un lavoro preliminare indispensabile: quello di «fabbricare» la rete di fronteggiamento, senza l'interlocuzione della quale egli non può operare. In realtà, mi correggo: il termine «fabbricare» — applicato a una rete — è fuorviante e non andrebbe mai usato, neanche tra virgolette. Una

rete si può solo *catalizzare*. Nessun operatore può innescare una relazione sociale che non abbia *in sé* la capacità di autogenerarsi. L'operatore è attivo nella formazione dei legami sociali solo creando le condizioni e le occasioni affinché le persone interessate si riconoscano e decidano di stare assieme perché sentono che l'interazione è benefica.

Una volta catalizzata la rete iniziale con un lavoro di rete propedeutico, prende inizio il *lavoro di rete* vero e proprio: lo sforzo intenzionale di accompagnamento delle relazioni sociali per aiutarle/stimolarle a conseguire le loro aspirazioni di benessere, condivise dall'operatore. A questo punto, l'operatore trova l'assetto relazionale con il quale innescare il fronteggiamento migliore possibile (ammettendo anche che possa non essere il «migliore» in assoluto) attraverso quella relazione che sappiamo chiamarsi di «osservazione e guida».

A differenza di una rete naturale, una rete catalizzata è un'entità che nasce subito «formale», senza aver avuto un proprio tempo antecedente in cui fosse percepibile in uno stato «naturale». Il concetto della catalizzazione, preso a prestito dalla chimica, ci dice tuttavia che, dal nulla, nulla si crea. Qualche materia ci deve essere, nel nostro caso una certa *potenziale* disposizione all'azione. È questo potenziale inespresso ma pronto a esplicitarsi che l'operatore cercherà di individuare e poi di agganciare con appropriate e semplici manovre relazionali. Le manovre, come vedremo, confidano nel potere attrattivo delle *finalità* e quindi nella tendenza dell'azione sociale a emergere *dal suo stesso senso*. Come una calamita attrae il ferro, e non il legno o altri materiali indisposti a farsi trascinare, anche le finalità sociali attraggono solo persone che sono in asse con esse, persone che hanno la mente aperta a riceverle.

8. In sintesi

Non tutte le reti di fronteggiamento sono — per così dire — dei tram in corsa su cui l'operatore deve solo trovare il modo di salire per poter assicurare il suo aiuto in qualità di guida relazionale. Alcune reti debbono essere «allestite» con un paziente lavoro preparatorio prima che l'operatore sociale possa compiere un viaggio con esse alla ricerca della soluzione di un problema. Sono di questo genere tutte quelle situazioni in cui il problema è visto solo dall'operatore e non dal sociale che pur in qualche misura lo vive. L'operatore vede un problema e capisce che è solo un cruccio «per sé» e non per altri, constatando l'assenza di un fronteggiamento naturale. In realtà, un singolo non può mai vedere un problema sociale (dunque suo come di altri) in modo davvero esclusivo: segni e indizi vari di quel problema ci debbono essere in giro, sparsi, affinché egli possa arrivare a concepirlo. Occorre distinguere pertanto l'assenza di una rete naturale organizzata e definita su un problema dall'assenza di ogni percezione e consapevolezza. L'operatore può catalizzare una rete nuova, cioè «costruirsi la macchina prima di mettersi a guidare», solo a partire da elementi psichici presenti nel sociale. Può essere che il problema non sia ancora esploso nella società — se così fosse, tutti lo vedrebbero e lo segnalerebbero — e allora sia l'operatore a convincersi a poco a poco che «qualcosa non va», al punto da sentirsi motivato a intraprendere delle iniziative in proposito. Anche in questo caso, comunque, la «generazione» ideativa del problema non avviene nella mente individuale del pur perspicace e intraprendente singolo operatore che dà avvio alla catena di processi (costruzione del problema e successivo intervento). Per quanto la forza mentale del singolo sia rilevante, si vedono in sottofondo le dinamiche che ci fanno dire ancora una volta che quelle convinzioni individuali sono indotte, rafforzate e anche in ultimo legittimate da convergenti convinzioni nelle relazioni sociali. Qualora un operatore veda un problema prescindendo dal sentimento coerente di un substrato sociale, anche ammesso di poter spiegare come abbia fatto a intuire tutto ciò, dovremmo temere che egli fatichi a trovare alleati per quella sua volonterosa impresa.

La rete di fronteggiamento non ancora esistente non può mai essere fabbricata *ex nihilo*: essa può essere solo *catalizzata* a partire da elementi sparsi predisposti all'azione condivisa e sotto precise condizioni. Il processo

di catalizzazione degli interessi sparsi disposti all'azione si vale di una strategia fondamentale del metodo di rete, definibile come *presentazione «pubblica» della finalità*. L'operatore individua i passi più opportuni per trasmettere la finalità che ha in testa al maggior numero di persone potenzialmente interessate, affinché esse, sebbene non siano riuscite fino a quel momento a pensarla da sole, possano riconoscerne il senso una volta che essa venga loro evidenziata e illustrata dall'esterno. L'operatore non conosce in partenza le persone sensibili alla finalità e disposte all'azione. Pertanto egli «getta fuori di sé» la propria intenzione affinché tutti coloro che la condividono possano associarsi. Grazie a una loro spinta interna risvegliata dalla forza calamitante della finalità, essi si ritrovano a formare la rete di cui l'esperto necessita per accompagnare davvero un processo sociale, anziché avviarsi nella solitaria arrampicata di un intervento tecnico.

Le reti catalizzate *ex novo* variano a seconda di quanto è esteso il raggio della «pubblicizzazione» necessaria. Distinguiamo così le reti di comunità o «a valenza collettiva», in cui la finalità riguarda il *bene comune*, dalle reti che hanno per finalità il bene circoscritto di questa o quella situazione particolare (a carico di singoli utenti o famiglie, ecc.). I potenziali aderenti a una rete di comunità sono tutti i cittadini senza distinzione, ai quali la finalità dovrebbe essere fatta pervenire nelle modalità più varie e se necessario fantasiose. Nonostante l'ampiezza del bacino di potenziali interessati, una rete di fronteggiamento che si propone finalità collettive può anche poi di fatto risultare ristretta, raccogliere cioè solo qualche adesione di cittadini interessati. In ogni caso si tratta di una rete di comunità a tutti gli effetti, essendo espressione della sensibilità *effettiva* della comunità intera su un certo problema di impatto esteso. Quella rete pur ristretta rappresenta democraticamente la comunità (qualora l'accesso sia libero a tutti). Tra le «reti di comunità» distinguiamo quelle che si propongono finalità comunitarie in senso proprio, vale a dire identitarie — il piccolo nucleo di cittadini motivati si propone di sviluppare il «senso di essere una comunità» e di «sentirsi tutti accomunati da un identico destino» — da quelle reti che si propongono di portare avanti specifici progetti di interesse locale (ad esempio, far pressione perché l'amministrazione comunale attivi un asilo nido) tra cui anche promuovere il volontariato sociale. Altre reti di comunità possono invece riferirsi non tanto a un'intera comunità locale, bensì a una comunità di interessi specifica, ad esempio alle persone che condividono il problema della malattia mentale, o dell'alcolismo, o dell'assistenza a parenti

malati di Alzheimer, e così via. Si tratta delle reti (gruppi o movimenti) di auto/mutuo aiuto, le quali possono contare su una maggiore spinta interna degli interessati in quanto il problema «comunitario» che essi affrontano è anche il loro problema personale. Il lavoro di rete per la creazione di gruppi di auto/mutuo aiuto è comunitario non solo perché risponde a esigenze di carattere collettivo (sebbene ristrette in particolari categorie), ma anche perché affrontare problemi comuni attraverso le relazioni dirette sviluppa una disposizione relazionale generalizzata (in termini tecnici: capitale sociale) che si traduce in un miglioramento della socialità generale nelle varie località in cui quelle esperienze si sviluppano.

Oltre al lavoro collettivo «di comunità» nelle sue varie forme, abbiamo considerato in questo capitolo anche una fattispecie diversa di lavoro di rete, quella della catalizzazione delle reti di controllo formale. Nelle note situazioni in cui l'operatore sociale è chiamato a intervenire per impedire comportamenti distruttivi egli — oltre a sforzarsi di sviluppare azioni antagonistiche a quei comportamenti, come abbiamo visto nel capitolo quinto — potrebbe cercare di condividere lo sforzo di controllo/riabilitazione con una rete di potenziali interessati. A volte è possibile che il controllo cui deve provvedere l'operatore sia in qualche modo già tentato da vari interessati dentro e fuori il nucleo del problema (nella famiglia, o nella scuola, o nel vicinato, o nel mondo dei servizi). Anche in questo caso è probabile che si tratti di allarmi e di preoccupazioni piuttosto che di una vera azione di controllo. L'allarme e la preoccupazione per un danno che si intravede è di nuovo un prezioso materiale per la formazione di una rete, la quale tuttavia in genere, data la delicatezza e anche a volte la pericolosità di un'impresa di tal genere, deve essere catalizzata con precise intenzioni da un operatore. Per le funzioni di controllo, posto che l'operatore non intenda agire da solo facendo valere la sua autorità istituzionale, è necessario immaginare un'impresa guidata. La rete di fronteggiamento, oltre che catalizzata, cioè fornita di aiuti decisivi affinché nasca, deve anche operare con un certo standard formale, cosa di cui ci occuperemo nel prossimo capitolo.

Capitolo decimo

La formalizzazione delle reti

Come il facilitatore rinforza
e struttura la rete di fronteggiamento

*Le vie dei venti sono più durevoli
delle fondamenta scavate sotto il suolo*

Calvino, *Parafrasi*

1. Premessa

Ogni volta che un operatore trova di fronte a sé una rete di persone intenta a fronteggiare il problema che egli stesso si pone, lì nasce la *relazione di aiuto* tipica del lavoro sociale professionale. Quando si giunge in quel preciso punto temporale che segna l'inizio non tanto del coinvolgimento in sé dell'operatore, quanto del processo di fronteggiamento *congiunto*, è come se il tempo — per così dire — si azzerasse per dare il via a una fase tutta nuova. Il prima e il dopo della relazione tra l'esperto e la rete sono momenti irriducibili l'uno all'altro, e vanno tenuti distinti.

Arrivati al t_0 non ha più importanza distinguere come la rete si sia formata. Che essa sia stata individuata dall'operatore entro un fronteggiamento sociale già esistente o che sia stata prima desiderata *in nuce* dall'operatore, e poi da questi catalizzata, non c'è differenza quando infine una rete si evidenzia. Vediamo allestita, in entrambi i casi, la medesima struttura relazionale: due entità — un facilitatore e una rete — disposte l'una in relazione all'altra.

Il lavoro dell'operatore *precedente la relazione* — la fatica spesa per riconoscere una rete tra le relazioni naturali di cura o per «fabbricarsela» facendola scaturire dal «nulla» di sparse potenzialità — resta, a ben vedere,

ancora un lavoro preparatorio, pre-sociale. Per essere esatti: è «lavoro sociale» qualora lo si definisca rispetto al suo *scopo*, essendo uno sforzo finalizzato a mettere a fuoco o innescare azione congiunta. Se invece lo definiamo non tanto rispetto al sociale che intende far emergere, ma alla sua *natura attuale*, vediamo che quel lavoro pur raffinato si ferma un po' prima della faticosa soglia. Sappiamo che il lavoro professionale diviene *sociale* nel momento in cui l'operatore entra in relazione con una rete per fronteggiare insieme, seppur ciascuno per la sua parte, il problema comune. Fino a che l'operatore manovra «in esclusiva» — nonostante il suo intento sia quello di predisporre le cose affinché quell'esclusiva cessi e si converta in una relazione — il suo lavorare in sé non è sociale, bensì ancora individuale. Fino al momento t_0 , la stessa finalità di «addivenire a una relazione con un sociale» è una finalità «privata».

Possiamo vedere del resto come la distinzione analitica «rete naturale-rete catalizzata» su cui sono stati costruiti i due capitoli precedenti è stata utile per capire meglio, ma in realtà si dissolve se la guardiamo a fondo nel tempo t_0 . Abbiamo lasciato intendere che in un caso l'operatore trova la rete già predisposta ed esistente, nell'altro deve per così dire costruirla. In realtà ogni rete di fronteggiamento, anche quella cosiddetta naturale, è per definizione *costruita*. Il fronteggiamento è un portato delle relazioni sociali le quali si mostrano come rete solo quando un osservatore compie le seguenti operazioni: focalizza una finalità, seleziona le relazioni che vi si indirizzano e guarda quelle relazioni nella loro unità. Senza la capacità attiva dell'operatore di vederla, anche una rete «esistente» non esisterebbe, restando morta in senso fenomenologico.

Usando schemi concettuali specializzati, l'operatore guarda tra le pieghe della realtà e identifica una rete di fronteggiamento tra il «groviglio» di azioni esistenti. Come tale egli è un creativo, e non solo perché crea mentalmente quella rete. L'operatore è creativo non solo nel lato della percezione, delle sue rappresentazioni mentali. Lo può essere anche in senso concreto: egli può creare la rete davvero — per così dire. Un pragmatico operatore in genere non fa la fatica di raffigurarsi una trama di relazioni per poi fermarsi lì, accontentandosi di guardare. Una volta accertato qual è una certa rete di fronteggiamento naturale sparsa nel sociale, egli senz'altro procederà nell'ulteriore sforzo pratico di *facilitarla*, vale a dire radunarla assieme, in tutto o in parte, combinando un primo incontro fisico tra le varie persone identificate come «membri» di quella rete. Questo incontrarsi *de visu*, nella sua fisicità, con parte delle persone che danno vita forse per la prima volta

a un'interazione diretta, è una creazione relazionale dell'operatore nel vero senso del termine. Senza il suo impegno attivo in effetti nessun incontro (e quindi forse nessun legame) si sarebbe verificato.

Un conto sono le relazioni spontanee incondizionate e sfuggenti; un altro quelle stesse relazioni quando si rappresentano in modo unitario nella mente di un operatore sociale; un altro ancora le «relazioni fisiche» che si ritrovano tutte assieme in una stanza, potendosi guardare in faccia le une con le altre. Dal secondo stadio in avanti, è chiaro che i due tipi di reti da noi fin qui distinti quanto alla loro origine — la rete naturale e la rete catalizzata — divengono ora, al momento presente del t_0 in cui l'operatore si appresta a interagire con esse, la stessa cosa. Sono diverse per quanto riguarda appunto la provenienza e il radicamento nella realtà: la rete naturale ha radici lunghe e proviene da lontano, la rete catalizzata ha radici corte o addirittura è senza radici e quindi proviene quasi da un artificio. In essenza tuttavia sono entrambe passate dal filtro cognitivo della mente dell'operatore, senza il cui contributo ideativo e animativo non esisterebbero.

Nel momento in cui scatta il t_0 i due ideal-tipi di rete di fronteggiamento considerati in questo libro possono perciò andare sotto lo stesso segno. Li classificheremo entrambi come *reti di fronteggiamento formali*.

Che cosa è una rete formale? O meglio che cosa è un fronteggiamento relazionale *formale*? L'obiettivo di questo capitolo è quello di delineare le essenziali caratteristiche analitiche che definiscono «formale» una rete di *coping* guidata da un operatore/facilitatore. Precisamente cercheremo di evidenziare le variabili che permettono a una rete, già formale in t_0 per definizione, di divenire poi a mano a mano che si snoda l'azione di fronteggiamento congiunto, ancora più formale, fino a un certo punto critico.

Approfondiamo questa questione della formalizzazione perché si tratta di un tema, allo stesso tempo, centrale e sdruciolevole. Centrale perché siamo al cuore della metodologia di rete: da una rete *accompagnata* ci si aspetta un'azione più riflessiva e strutturata, per quanto sempre dotata di spontaneità e flessibilità, in vista delle sofisticate e indefinite soluzioni che si cercano. Sdruciolevole perché proprio nel pensare che cosa sia una rete formale e che cosa la renda tale è facile incorrere in fraintendimenti sostanziali. Il primo e più banale di questi abbagli ci deriva dal fatto che il termine «formale» è in genere utilizzato nel linguaggio corrente degli operatori sociali come sinonimo di «professionale» e «istituzionale». Quest'accezione deve essere messa in discussione. Se fosse vera costringerebbe il nostro discorso, centrato sulle relazioni sociali, in un alveo stretto e senz'altro fuorviante.

6. In sintesi

Il lavoro sociale di rete è una metodologia la cui essenza relazionale si estrinseca in un reciproco effetto: l'operatore professionista migliora la rete e la rete migliora l'operatore, in un circolo virtuoso che continua finché il problema — per così dire — ha bisogno di quella relazione per essere fronteggiato. Il vantaggio che viene all'operatore dall'aver una rete che coopera con lui è evidente, in termini di maggiore apertura cognitiva, maggior supporto emotivo, maggiore distribuzione dei carichi di lavoro, forza d'urto, ecc. Il vantaggio che viene alla rete dall'aver un operatore che le offra dei servizi di guida lo è altrettanto, in termini di maggior esperienza oggettiva del disagio, di maggiore distanza e senso della prospettiva, di maggiore radicamento nel sistema dei servizi e della comunità, di maggiore sapienza scientifica laddove necessario, ecc.

Con l'inizio della «relazione di guida» la rete di fronteggiamento, quale che sia il suo stato precedente, diviene *formale*. Il termine «formale» applicato alla rete di fronteggiamento possiede un handicap euristico, al punto quasi da sconsigliarne l'uso. Induce a pensare subito, per una radicata abitudine linguistica in uso, a una rete di operatori professionisti o a una rete di enti/servizi. In realtà non bisogna fare confusione. Un conto è la singola relazione che si dice «formale» per il solo fatto di veder coinvolto in essa un professionista per dovere d'ufficio, in contrasto a quelle informali che invece sono semplici relazioni di vita spontanee. Altro conto è la rete intera (e in specifico la rete di fronteggiamento) che si dice formale non in virtù della qualità delle sue singole componenti, bensì appunto per come è fatta nel suo insieme. Sappiamo dal capitolo ottavo che una rete è informale o naturale quando non ha una propria forma evidenziabile. Diviene formale quando assume una forma o meglio quando un osservatore (l'operatore guida) scorge in essa una *forma* che le dà vita — una certa strutturazione che deriva dalla coscienza dei membri, o di una parte di essi, riguardo all'azione congiunta. Che la vecchia definizione di rete formale intesa come rete di professionisti sia insufficiente diviene ovvio se consideriamo che molte reti di questo genere in realtà agiscono in modo disorganizzato e spontaneo — facendo a volte bene e a volte male, però sempre in modo *casuale*. Molte reti di professionisti agiscono in modo non intenzionale come reti, a dispetto del fatto che le singole relazioni in esse, prese a una a una, siano altamente strutturate e consapevoli, dunque senz'altro formali. Per illustrare

questo delicato passaggio lessicale abbiamo presentato in questo capitolo un illuminante esempio in cui una rete di fronteggiamento composta per intero da professionisti ha agito in modo spontaneo (informale) per un lungo tratto, per divenire poi formale nel momento in cui quell'insieme ha potuto relazionarsi con qualcuno (un professionista) che ha svolto nei suoi confronti delle funzioni di guida.

Il grado di formalizzazione di una rete può variare nel corso del tempo in funzione del lavoro di manutenzione che la guida (il facilitatore) rivolge alla rete intera. Rispetto a una rete naturale, una rete si formalizza a mano a mano che la «coscienza della rete» prende corpo e si espande al proprio interno: dapprima tale coscienza può essere presente solo nell'operatore che la osserva, mentre altri membri che sono nel processo di fronteggiamento — quindi consapevoli del problema, senza con ciò essere consapevoli di «essere in una rete» — maturano tale *insight* relazionale — solo a un certo punto. Varie manovre dell'operatore-guida possono facilitare questo processo di progressiva coscientizzazione: su tutte la pratica basilare del lavoro di rete, che è il sedersi assieme attorno allo stesso tavolo (*network session*). Altra importante manovra strutturale è quella di permettere alla rete di far emergere, qualora ne abbia le potenzialità, uno o più facilitatori interni. Tra i membri consapevoli della rete e aperti alle relazioni qualcuno può assumere un ruolo di facilitazione della rete intera o di parti di essa, sotto lo sguardo dell'operatore. In questo modo l'assetto della rete diviene più articolato e persino sofisticato, permettendo alle relazioni di agire in modo più mirato e flessibile nel perseguimento della finalità comune.

Di fronte alla caduta della forza della ragione progettante e della ragione tecnica in particolare, tipica della cultura postmoderna, il lavoro di rete ci spiega come recuperare razionalità e intelligenza dall'attitudine discorsiva umana. Il grado di formalizzazione di una rete di fronteggiamento è una caratteristica che si desume da quanto le relazioni interne siano in condizione — principalmente a causa di una crescente consapevolezza metacognitiva — di disporsi in un processo riflessivo che enfatizzi le potenzialità della rete come originale struttura interattiva. L'interagire libero permette alle persone di avere voce in posizione di parità, di sperimentare un senso di autoefficacia collettiva, cioè di sentire di poter agire come rete in via diretta per la soluzione dei problemi, senza deleghe o aspettative miracolistiche in entità esterne come servizi o risorse varie, con le quali peraltro saranno sempre disponibili a interloquire.

Postfazione

Rileggendo ora le bozze del libro, dopo un po' di tempo trascorso dalla stesura dell'ultimo capitolo e guardando con più distacco il tutto, mi viene naturale qualche considerazione complessiva riguardo alle pagine che sono emerse da uno scrivere continuo, quasi di getto. Desidero rimarcare dei punti chiave che ho lasciato impliciti pur avendoli sfiorati in varie pagine del libro. Tra questi: la consistenza etica del lavoro sociale professionale, la portata sistematica e generale della teoria relazionale dell'aiuto esposta in queste pagine, il senso della riflessività e dunque il carattere analitico e non prescrittivo della teoria nonché, in ultimo, il valore sociologico generale (rigeneratore della società tutta) che la dottrina dell'empowerment sottintende.

1. Il definirsi della teoria relazionale mi ha via via mostrato che la relazione professionale di aiuto è per sua intima natura un processo eticamente orientato. La funzione di accompagnamento verso il bene-essere che è tipica del facilitatore relazionale è per definizione un agire etico più che tecnico o funzionale, essendo appunto un concorso alla costruzione di un bene auspicato. Il lavoro di rete (per non dire in generale ogni processo di aiuto in cui abbia un qualche ruolo un professionista) trova senso solo in una forte autorevolezza etica — starei per dire quasi oggettiva — dell'esperto accompagnante. Il professionista accompagna verso il bene, ed egli deve avere perciò una idea salda e non traballante di bene, di che cosa voglia dire vivere umanamente e pienamente una vita sensata e buona. Sebbene questo in assoluto sia un

compito ben difficile¹ vi è da dire che l'agire dell'operatore sociale gode di un certo vantaggio a questo proposito. L'esperto del welfare parte da situazioni talmente compromesse sul piano esistenziale ed umano che è più facile per lui intravedere nella singola contingenza ciò che è meglio per essa, e che al contempo sia anche bene «in generale». L'affermazione di un ruolo eticamente orientato dell'operatore potrebbe sembrare in contraddizione con i cardini della teoria relazionale. In realtà è così solo in apparenza. Pur avendo a lungo insistito nel dire che un operatore deve «seguire» i suoi interlocutori; che deve agganciarsi all'azione in atto e seguirla a rinforzo, senza imporre proprie direzioni, nella prospettiva dell'empowerment; che è dovere metodologico del professionista cedere proprio potere manipolativo, astenersi dal decidere e dal pontificare, aspettare e osservare la propensione dei suoi interlocutori e assecondarla ex post; in generale che un operatore del welfare è tale solo quando facilita l'agire emergente, questo atteggiamento retroagente e accogliente non avrebbe senso qualora quell'agire uscisse dai binari fondamentali che portano al bene condiviso. L'«assecondare» dell'operatore è possibile quando anche gli interessati vanno verso di lui, quando anch'essi lo assecondano nella sua determinazione a fare bene, quando si crea una sinergia virtuosa di volontà convergenti. In tale preciso senso nel libro abbiamo parlato di relazione di aiuto. Le persone che acconsentono a mettersi in quel percorso di ricerca del bene (essere) possibile, cui l'operatore è preposto, vuoi per mandato formale vuoi per proprio autonomo interesse, riconoscono all'operatore un ruolo di guida, guida che diviene etica nel momento in cui egli appunto sostiene il loro sforzo benefico e lo mantiene indirizzato verso la finalità condivisa, che per definizione è il bene ricercato assieme. L'operatore lascia fare, non solo, assorbe anche le sollecitazioni intelligenti e sensate che gli arrivano dalla sua naturale controparte, impara da essa forse più ancora di quanto egli possa «insegnare»; lascia fare e asseconda come precisa tattica fluidificante, ma non in modo incondizionato (come direbbe Rogers) bensì a una ovvia sottostante condizione generale: che gli interlocutori desiderino autonomamente attivarsi verso un miglioramento umano del loro vivere. Qualora la libera volontà delle

¹ «Il problema di che cosa ora, soprattutto nel contesto dato, sia propriamente il bene — afferma Benedetto XVI — e perché lo si debba incondizionatamente fare, anche persino a proprio danno, questo problema di fondo si presenta per lo più senza risposta» (Ratzinger, 2005, p. 42).

persone di impostare la loro vita (nello spirito dell'auto-determinazione) li porti a prendere decisioni incompatibili con il senso etico dell'operatore assecondante — quando ad esempio un tossicodipendente teorizzi coscientemente o manifesti evidente il suo voler far uso di sostanze, o un delinquente di delinquere, ecc. — quell'operatore non potrà più assecondare e la relazione di aiuto si scioglierà (o si sospenderà o si dislocherà, in attesa di un riorientamento dell'interessato). Forse, a rigore, non tocca al professionista dei servizi sociali mettersi contro e combattere le propensioni dis-etiche assolute delle persone che egli segue professionalmente, neppure quando si trovi impegnato in vicende di controllo, come si è argomentato nel libro, ma senz'altro egli non le potrà seguire e incoraggiare, che sarebbe un cortocircuito di senso. L'operatore sociale deve quindi sapere, o almeno interrogarsi a fondo e seriamente, circa «che cosa faccia» una vita piena e dignitosa. Per essere guida deve avere il riferimento di una stella polare. Nel libro questo punto essenziale è rimasto sullo sfondo, un po' perché ci appare intuitivo, un po' perché a volerlo affrontare fino in fondo richiederebbe un altro libro a parte.²

Quanto detto a proposito della forza della relazione sociale e del dovere dell'operatore di flettersi per cercare di connettersi umanamente con i propri interlocutori, in tutti i modi possibili, ci fa ribadire che egli non può mai essere eticamente intransigente, né unilaterale, e neppure troppo elevato, quasi che si senta autorizzato a sollecitare una improbabile santità. Tale senso della flessibilità è doveroso per due motivi: in primo luogo perché altrimenti il nostro, per coerenza, dovrebbe essere altrettanto intransigente con se stesso; in secondo luogo perché nel lavoro sociale non è mai la santità assoluta che interessa (ben

² In due parole diciamo che i parametri etici riguardano sia l'*autosufficienza/autorealizzazione* che l'*etero-realizzazione*. Il primo punto prevede che l'uomo agisca per gestire con prudenza i rischi della propria vita, per soddisfare le proprie necessità, per migliorare la propria qualità personale, che sappia evitare azioni che lo degradano e lo sviliscono, ad esempio che sappia rimanere libero o fuoriuscire dalle varie dipendenze mentali, impegnarsi in un lavoro, applicare i talenti posseduti. Il secondo punto prevede che l'uomo agisca in modo responsabile nei confronti degli altri, assolvere alle responsabilità genitoriali, assuma compiti di cura anche nel caso di malattia o inabilità, si occupi in qualche grado del bene comune, incrementi la sua socievolezza, assuma responsabilità civiche o politiche, ecc.; in generale è specifico dell'umanità la possibilità di esprimere capacità di azione per autodeterminarsi, cosicché diviene *disumanizzante* (ancorché poco saggio) impedire tale possibilità.

pochi ci possono arrivare) quanto il primo passo verso di essa,³ vale a dire la determinazione a volgere lo sguardo verso il bene e a volerlo avvicinare, se non proprio raggiungere. L'operatore quindi dovrebbe fissare un senso del bene ragionevole e forse anche accomodante, per andare incontro il più possibile agli stili di vita altrui, ma stando sempre entro i parametri fondamentali di un buon vivere umano. Tali parametri etici non negoziabili appaiono allora come costitutivi della metodologia del lavoro sociale, non sono un'altra disciplina di cui tener conto (nel consueto senso della multidisciplinarietà) ma l'essenza stessa del lavoro sociale.

2. Un interessante aspetto della teoria relazionale, collegato all'idea della sinergia e dell'empowerment, è l'evidenza della forza primaria del sociale. Abbiamo definito il processo di costruzione intenzionale di quelle modificazioni benefiche, che ottimisticamente siamo soliti chiamare soluzioni, come una facilitazione, vale a dire una sorta di condizionamento esterno che incanala le forze autonome che si generano internamente ai problemi. Come la forza del vento se è raccolta da una vela spinge avanti l'imbarcazione, così la forza delle motivazioni se raccolta da un facilitatore spinge meglio in avanti il cambiamento. Il lavoro sociale non è quindi una disciplina del dover essere, pur essendo operativa e trasformante. La teoria relazionale non è prescrittiva e non ambisce a confezionare una metodologia che dica che cosa fare nel dettaglio. Il vento non si può fabbricare, e allo stesso modo non si possono fabbricare o pretendere le volontà umane. La teoria è piuttosto esplicativa, vale a dire permette di esplicitare, a fronte di buoni risultati prodotti (best practices), quali sono i fattori relazionali che hanno determinato quell'esito buono. Di fronte al futuro, alla realtà che deve ancora compiersi, non dice all'operatore cosa fare, né tanto meno glielo impone: dice solo che se le cose si mettono in un certo modo (se le relazioni di dispiegano verso il bene) allora è probabile che gli esiti buoni attesi avvengano. Il suo potenziale prescrittivo si limita a raccomandare all'operatore di far buona manutenzione, in ogni circostanza in cui si trova ad operare, delle relazioni di fronteggiamento esistenti. Intendiamo per esistenti anche quelle relazioni potenziali che non sono attive solo perché manca l'occasione o

³ Recita un versetto Zen: «Meglio della sovranità sulla terra, meglio dello stato paradisiaco, meglio del dominio su tutti i mondi, è il primo passo sul Sentiero che conduce alla santità» (Dhammapada, v. 178, cit. in Humphreys, 1964, p. 131).

lo stimolo per il loro attivarsi. Sul nulla o sul tenacemente contrario non si può costruire: è su questa regola elementare, peraltro spesso disattesa, che si basa il lavoro sociale relazionale.

3. *Con riferimento al titolo del libro (La logica sociale dell'aiuto) è utile forse ribadire come la teoria qui elaborata ha a che fare con l'aiuto in un senso generale. Il ragionamento relazionale si riferisce in astratto ad ogni situazione possibile in cui qualcuno aiuta qualcun altro e per farlo acconsente a lasciarsi a sua volta aiutare. Come si è visto, il medesimo e unico schema logico di pensiero si può utilizzare per comprendere e gestire sia le situazioni tipiche della riparazione sociale, quando il problema è conclamato e si tratta di darsi da fare anche in fretta per tamponare una situazione già andata fuori controllo, sia quelle tipiche della prevenzione/promozione sociale, quando il problema va scovato nella mera sua potenzialità futura e trattato ex ante, e sembrerebbe quindi di non avere a che fare con l'aiuto ma con un agire sociale comune. In realtà sempre di aiuto si può parlare: i servizi sociali non avrebbero titolo a mettersi in mezzo ad azioni che non abbiano riferimento a problemi sociali, ancorché questi siano di là da venire. Lo schema logico del nostro paradigma relazionale si applica a situazioni singolari (ai casi) e anche a fattispecie più ampie di ordine collettivo, quando il problema riguarda una intera comunità e perciò anche l'azione si assembla a partire da interessati diversi e sparsi (cittadini variamente motivati al conseguimento di beni di ordine generale). Il paradigma relazionale è generale in quanto ricomprende tutto ciò che può dirsi sociale, vale a dire i moti di azione condivisa per modificare al meglio una certa realtà di fatto. In realtà il paradigma deborda anche il sociale, in un senso che nel libro è emerso qua e là e che ora è bene puntualizzare.*

4. *L'intento dell'opera era quello di dimostrare il potere del pensiero sociale e per questo si è scelto di farlo risaltare per contrasto rispetto al corrispondente modo di pensare sanitario o clinico. Per non complicare troppo il discorso abbiamo dato per ovvio che il sociale e il sanitario siano logiche separate e distinte, ancorché esse possano ricomporsi fisicamente a livello dei singoli interventi o prestazioni, quando ad esempio un'infermiera e un'assistente sociale operano su uno stesso caso. In realtà possiamo presupporre una connessione più profonda tra queste due logiche, che riguarda in generale la «dialettica» tra la patologia e il vivere. Abbiamo in vari punti del libro evidenziato che il sanitario ha forti ripercussioni sociali indirette, laddove la soppressione o il controllo di una*

patologia tramite appropriati interventi migliora la capacità delle persone di vivere bene. Abbiamo anche lasciato intendere il contrario: il vivere meglio di per sé ha ripercussioni benefiche retroagendo indirettamente (ecologicamente, per così dire) sulla eventuale patologia, mitigandola se non proprio facendola venir meno del tutto (ad esempio in psichiatria dove la riduzione dello stress di vita può «compensare» ogni genere di patologia).

Vorrei ora enfatizzare un'altra proprietà della logica sociale, già menzionata tra le righe in qualche capitolo del libro ma che mi pare importante ri-focalizzare in conclusione. Mi riferisco alla possibilità che l'agire sociale intenzionale possa avere valenza clinica diretta, cioè far «guarire» non solo per riflesso indiretto e spesso non voluto, bensì di per se stesso. Per comprendere questo punto pensiamo alla finalità di un'azione di aiuto e chiediamoci a che cosa essa si indirizzi: la finalità di quell'azione riguarda forse la modificazione di una struttura organica o personologica disfunzionale dell'agente medesimo? Quando la risposta è sì, vediamo allora il sociale che persegue fini sanitari. Per fare un esempio, consideriamo una persona obesa sofferente di cuore che decide di cambiare stile di vita, di dimagrire e smettere di fumare. Qui è la determinazione a cambiare la propria organizzazione di vita — cioè un puro processo sociale — che agisce come un farmaco potente ed esclusivo, di quelli che ancora non si trovano neppure nelle farmacie meglio fornite. Se un «caratteriale» decide di modificare il suo carattere e si impegna a cambiare attraverso una opportuna riflessione sul suo modo di essere e di fare, l'eventuale terapeuta che lo aiuti in questa impresa, quand'anche sia iscritto a un albo sanitario, agisce di fatto come un facilitatore sociale, perché in questo preciso contesto (così come in molti altri simili) nessuna terapia potrebbe prodursi senza l'intermediazione dell'azione personale. Nessun farmaco o nessun accorgimento tecnico autonomo può produrre risultati in un vuoto di agire motivato, quando la modificazione attesa riguarda la struttura della personalità. In questo senso parliamo di «logica sociale dell'aiuto» piuttosto che di «logica dell'aiuto sociale» perché la logica sociale si addice in ultimo tanto all'aiuto sociale propriamente detto quanto, in molti casi, all'aiuto clinico. Mostrare la profonda e insieme avvolgente potenza della logica sociale, che spesso compenetra e trascende ciò che per convenzione chiamiamo «sanitario», è stato l'intento del libro. Questo progetto è solo abbozzato. Esso necessita altri sforzi, analitici e divulgativi, trattandosi di un tema essenziale per il futuro delle politiche di welfare.