

Verso un lavoro sociale di comunità

È tempo di prendere per mano i territori

Riccardo Borini



SOSTE DI DISCUSSIONE

Nel numero 288/2015 l'inserto «Ricarete reti di reciprocità in quartieri fragili» documentava il riemergere del «lavoro di comunità». Ossia il ricreare reti di prossimità dentro i territori, attorno a situazioni fragili ma con benefici per l'intera collettività. Per far fronte alle povertà e fragilità che affliggono il vivere di tutti, oggi non bastano servizi che aspettano le persone o interventi meramente individualizzati, ma diventa necessario dedicarsi a ricreare «anticorpi di comunità», «prendendo per mano i territori».

Giovedì fa un ex collega, che ora si occupa di altro, mi domanda: «Che aria tira nei servizi sociali?». Gli rispondo: «Stiamo cercando di fronteggiare l'onda d'urto di bisogni infiniti e urgenti con risorse sempre più esigue».

I territori alle prese con la crisi infinita

Tornando in ufficio ripensavo alla mia risposta «formale» che nascondeva un mondo di problematiche complesse e intrecciate tra loro.

Mi sono venute in mente situazioni comuni a molti servizi sociali: aumento della domanda sociale, taglio delle risorse (a livello centrale e regionale), sbilanciamento dei servizi su un lavoro amministrativo/gestionale, mancanza di una programmazione strategica che nasca da un confronto costante con gli attori del territorio, aiuti economici che vengono erogati a un quarto degli aventi diritto per mancanza di risorse sufficienti, persone che attendono anche due mesi per un appuntamento con un'assistente

sociale, presenza di operatori sociali precari con conseguente aumento di turnover...

Dall'altra parte, se getto uno sguardo fuori dalla finestra del mio ufficio, vedo un territorio che si muove e davanti a una crisi «infinita» si inventa soluzioni e iniziative varie da valorizzare, coordinare e promuovere o suscitare con costanza e determinazione.

La lettura lucida di questo scenario ci impone un cambiamento urgente, non più rinviabile, verso la costruzione di un nuovo welfare denominato municipale, comunitario, locale o cittadino che ha avuto in questi anni declinazioni non sempre omogenee.

Ma al di là delle differenziazioni territoriali possiamo fare riferimento all'insieme degli attori sociali, che attraverso i tavoli di concertazione dei Piani sociali di ambito intendono non solo programmare i servizi, ma co-progettare e co-gestire. I territori esprimono azioni progettuali che occorre ricomporre dentro un quadro complessivo di politiche sociali attivo a livello locale.

Non dipende tutto dalle risorse economiche

Sostiene Giovanni Devastato che «lo sviluppo di un maturo welfare locale coincide con la promozione di un "welfare di servizi" non più basato esclusivamente su misure risarcitorie, ma orientato a costruire "infrastrutture di cittadinanza" nel territorio. In questo modo si dà impulso a un sistema combinato di offerte sociali nel quadro di politiche generative in quanto l'esito delle azioni prodotte non si misura tanto sulla quantità delle prestazioni, bensì sulla qualità e densità generativa delle relazioni attivate. Questo approccio richiede un cambio di passo fondamentale passando con decisione da misure passive di contrasto all'esclusione a politiche attive per l'inclusione, sapendo fin dall'inizio che includere è molto più difficile che escludere».

I fondi per le politiche sociali sono necessari e non vanno tagliati, ma non dipende tutto e solo dalle risorse economiche. Per mettere in atto tale strategia occorre puntare decisa-

mente sull'accrescimento del capitale umano (acquisizione delle competenze) e del capitale sociale (reti di fiducia e di scambio nel territorio). Occorre insomma dedicarsi a fare un lavoro di comunità. *Ma che cosa richiede, a operatori e servizi, compiere questo passaggio?*

Per fare un lavoro di comunità occorre anzitutto uscire da alcuni stereotipi, per dare vita a nuovi processi. Si tratta in primis di superare resistenze e paure che derivano da un approccio che obbliga a uscire dai nostri schemi mentali e dalla sicurezza di percorsi già sperimentati.

Secondo, occorre liberare gli operatori sociali dal lavoro amministrativo/burocratico a vantaggio di un lavoro di prevenzione e di rete più intenso, valorizzando le professionalità sociali in tal senso.

Terzo, si tratta di garantire agli operatori spazi di riflessione sul proprio lavoro, tali da consentire la presa di consapevolezza che i tempi richiedono un «cambio di passo fondamentale».

Infine occorre proporre azioni innovative, efficaci e praticabili nel proprio contesto.

Tirare fuori le energie dei territori

Per promuovere il lavoro di comunità, insomma, vanno superati quei «cortocircuiti» che spesso si verificano tra l'incontro con la persona che fa fatica, l'analisi dei bisogni, la visione delle risorse e il coinvolgimento della comunità.

È urgente avere una visione ampia dei bisogni: occorre resti-

tuire i problemi alla comunità e non nascondersi, per affrontarli con il concorso di tutti. La necessità del singolo diventa un invito forte alla comunità a mettersi in cammino, trovare soluzioni per non lasciare solo nessuno e riqualificare le relazioni.

Diventa strategico promuovere spazi di riflessione pubblica, fare una corretta informazione, far crescere la consapevolezza di un territorio. L'informazione e la sensibilizzazione vanno fatte curando un passaggio strategico: «Dal discorso al percorso». Ogni incontro pubblico dovrebbe concludersi declinando percorsi possibili per quel quartiere, quel territorio magari indicando gruppi e luoghi già attivi su quei fronti.

È sempre l'incontro con l'altro, con i suoi bisogni e le sue domande, che ci aiuta a tirare fuori dalle persone e dai territori quelle energie che noi e i territori non sapevamo di avere. Il nostro lavoro di comunità si incrocia con altre istituzioni/organizzazioni che non possono non essere coinvolte nella costruzione di un welfare diffuso e partecipato. Diventa prioritario curare le reti interistituzionali e la prima istituzione con cui costruire alleanze è oggi la *scuola*.

Essa va aiutata ad andare oltre la medicalizzazione dei problemi e la richiesta dello «specialista» per ogni disagio che coglie quotidianamente nei ragazzi e nelle loro famiglie. Va sostenuta perché possa svolgere il suo insostituibile ruolo sul fronte dell'educazione, dandole strumenti per cogliere da subito i primi segnali di disagio e per dialoga-



I fondi per le politiche sociali sono necessari e non vanno tagliati, ma non dipende tutto dai soldi, conta anche il modo in cui lavoriamo.

re in maniera significativa con i servizi sociali e socio-sanitari.

Riposizionarsi nel welfare plurale

Anche l'arcipelago di organizzazioni del terzo settore deve compiere coraggiose transumanze non più rinviabili, per giocare da protagonista la partita della costruzione del welfare community. Provo a indicare alcuni passaggi urgenti da compiere nelle organizzazioni non profit.

Le cooperative sociali non possono pensare solo alla gestione dei servizi delegati, alle alleanze con le cooperative più forti (per avere spazi di mercato), a collocarsi nei settori forti con finanziamenti garantiti. Devono recuperare spazi per dare il loro contributo nella lettura condivisa dei bisogni, nella scelta delle priorità per un territorio (e non solo per la propria cooperativa), per svolgere in prima persona un ruolo attivo nella valorizzazione delle risorse presenti nel territorio. Anche il volontariato deve prendere coscienza che il proprio rinnovamento passa per la fedeltà alla propria mission che è sempre una fedeltà alle risposte da generare nel proprio territorio. Le associazioni, se non

vogliono invecchiare insieme ai propri volontari, devono uscire dalla routine, dal già fatto, dalla propria nicchia e andare incontro a bisogni, dove ancora i servizi pubblici non sono arrivati. La sfida più urgente per il no profit è proprio quella di parlare ai territori soprattutto con i gesti che riesce a generare, di tracciare percorsi possibili, di vivere la crisi come un'ampia opportunità di rinnovamento per sé e per il sociale in cui opera.

Promuovere politiche sociali attive implica, quindi, la necessità di definire il ruolo dei diversi soggetti che concorrono a un welfare plurale sorretto da un sistema di responsabilità condivise.

Allestire «arene pubbliche» è però un compito complesso: significa misurarsi con i temi della responsabilità, della condivisione (nel senso del governo condiviso), della concertazione, della co-progettazione, del partenariato territoriale. Ma vuol dire anche confrontarsi con il problema delle pratiche integrate, della cultura del governo misto, delle forme avanzate di co-gestione rispettivamente da parte del pubblico e delle organizzazioni del terzo settore.

Qui occorre continuare a costruire una *funzione diversa del pubblico* non più ispirata a forme di controllo burocratico ma piuttosto orientata a compiti di indirizzo, coordinamento e sorveglianza attiva (cultura dei risultati). In questo senso vanno promosse un'attitudine strategica e una competenza progettuale da parte dei funzionari e dirigenti della pubblica amministrazione.

Il lavoro di comunità è possibile

Conoscere, promuovere, coordinare e stimolare le risorse della comunità è possibile. Accenno a due esperienze che ho toccato con mano nell'Ambito territoriale sociale di Jesi (An) in cui opero ormai da 11 anni. La prima è relativa alla promozione di *famiglie affidatarie*. La nostra banca dati delle famiglie valutate e disponibili per l'appoggio e per l'affido familiare ne conta oggi 70. Questo importante risultato è frutto di alcune scelte strategiche, quali: il credere nel lavoro di comunità, il creare una forte sinergia tra operatori, dirigenti e decisori politici, l'investire risorse per curare la promozione e i suoi linguaggi (abbiamo coinvolto i ragazzi dei centri di aggregazione per produrre dei video promozionali sull'affido capaci di parlare alle famiglie), l'andare dove la gente è già radunata e valorizzare occasioni di incontro già programmate (abbiamo utilizzato la stagione teatrale dei ragazzi per sensibilizzare sul tema dell'affido, animando il foyer prima degli spettacoli), e così via.

La seconda esperienza riguarda un *progetto di prevenzione* proposto a tutti gli istituti scolastici del territorio. Il percorso è partito otto anni fa valorizzando un finanziamento regionale (facente capo al Servizio territoriale Dipendenze patologiche) che ha favorito la nascita di un tavolo di co-progettazione e di co-gestione (tra operatori sociali del pubblico e del privato sociale, operatori sanitari, dirigenti scolastici e insegnanti).

Il percorso propone laboratori nelle scuole sul filo conduttore dato dalla tematica annuale e coinvolge ogni anno oltre 2000 studenti. Tutte le riflessioni prodotte attraverso i laboratori vengono poi restituite alla città nel «Festival dell'educazione» giunto quest'anno alla quarta edizione. Nella settimana del Festival (che si tiene nel mese di maggio) vengono programmati diversi eventi: musicali, teatrali, seminari e una festa finale in piazza in cui ogni classe/gruppo anima uno stand.

Il valore aggiunto di questo lavoro di comunità è quello di aver valorizzato le competenze di ciascuna organizzazione dentro un unico progetto di prevenzione e di costruire una grande sinergia per animare la città e rilanciare temi che favoriscono coesione e responsabilità nel suo territorio.

Questi esempi di buone pratiche, appena accennati, ci fanno capire che, malgrado la complessità del lavoro di comunità, la sua realizzazione è possibile. La sua pratica rigenera le relazioni all'interno dei territori, rinnova il lavoro sociale, ci apre a una nuova visione dei bisogni e delle risorse, che diventano opportunità per la città.

La sfida non è quella di rimuovere i problemi dagli occhi della gente, ma di accompagnare le persone che fanno fatica prendendo per mano i territori.

Riccardo Borini è responsabile dell'Uo Minori e famiglia e dell'Uo Servizio sociale nell'Azienda pubblica di servizi alla persona (Asp) Ambito 9 di Jesi, che programma e gestisce servizi sociali per 21 Comuni: riccardobo@alice.it