

INTERVISTA A OTA DE LEONARDIS A CURA DI MATTEO FIANI

DA LUOGHI DI CURA ALLA CURA DEI LUOGHI

I servizi sociali di fronte alla domanda di sicurezza

La crescente domanda di sicurezza che investe i territori sta mettendo seriamente in discussione il futuro di tutti i servizi che portano nella loro denominazione il prefisso «socio-». Cittadini sempre più impauriti stentano a riconoscere gli operatori sociali come figure che rendono sicuro un territorio e preferiscono rivolgersi alle forze dell'ordine, ora anche all'esercito. I servizi non possono non interrogarsi su quanto sta accadendo. In particolare su quanto poco abbiano preso in carico i territori in questi anni, su quanto poco siano stati con le persone nei loro contesti di vita.

«Non ci si può sottrarre alla insistente domanda della gente di trovare protezione e sicurezza e mi sembrerebbe anche importante tentare di offrirne letture meno semplificate di quelle normalmente circolanti, indicando strade da percorrere un po' più promettenti di quelle che paiono riscuotere unanimi consensi». Così Franca Olivetti Manoukian si rivolgeva agli operatori sociali all'indomani dei recenti esiti elettorali, che avevano premiato le forze politiche mostratesi più convincenti nel promettere «tolleranza zero» per far fronte all'«emergenza sicurezza». Un invito fermo a tutto il lavoro sociale a non banalizzare la domanda di sicurezza che sale dai territori e che rischia di trasformare i problemi sociali in problemi di ordine pubblico.

Da quell'articolo apparso su Animazione Sociale di maggio, dal titolo *La domanda di sicurezza può non investire i servizi?*, è scaturito un vivace dibattito ⁽¹⁾ tra gli operatori sociali, segno che la domanda interroga – e agita – il vasto mondo del lavoro sociale ed educativo. Un mondo che si ritiene a buon diritto produttore di sicurezza, perché offre sostegno a chi è in difficoltà e aiuta la società a stare insieme e riprodursi, ma che sente di avere sem-

pre meno consenso in una società spaventata che invoca forze dell'ordine, non servizi e politiche sociali.

In una società così impaurita e in cerca di soluzioni d'autorità, i servizi sociali in senso lato (ossia «tutti i servizi che hanno mandato di lavorare su problematiche sociali») stanno rischiando seriamente la residualità se non prendono sul serio la domanda di sicurezza della gente. Ma cosa vuol dire fare questo?

Ota de Leonardis, autorevole sociologa che da anni lavora e fa ricerca nel mondo dei servizi e delle politiche sociali, si esprime senza ambiguità, consapevole che il momento è delicato. «Prendere sul serio la domanda di sicurezza – dice – significa prendere in carico i territori. In questi anni i servizi sono stati assenti dai territori. Si sono concentrati sulla presa in carico di casi individuali con un'impostazione fondamentalmente clinica. Un'impostazione che prevede la sottrazione della persona dal suo ambiente di vita e il trattamento del suo problema a prescindere dal suo

⁽¹⁾ Il dibattito pubblicato sulla rivista è disponibile sul sito: <http://animazionesociale.gruppoabele.org>. Di sicurezza e lavoro sociale si discuterà il 21 novembre a Torino in un incontro tra gli operatori sociale e Franca Olivetti Manoukian (informazioni nel retro di copertina).

contesto». Non è un caso allora se oggi i cittadini chiedono «territori più sicuri». Sono esattamente quei territori, dice, «quei contesti di vita trascurati dall'impianto base su cui servizi e operatori hanno impostato i loro interventi sulle persone».

È tempo insomma che gli operatori sociali escano dagli uffici, dai setting specialistici, e mettano insieme le loro competenze al servizio del territorio. È questo il luogo dove oggi si gioca la partita sulla sicurezza. Una partita decisiva non solo per il futuro dei nostri servizi di welfare, ma per la qualità civile della nostra convivenza.

Se la sicurezza è cercata nei soldati

Domanda. *Partiamo dalla questione che ha motivato l'avvio della discussione. Oggi la domanda di sicurezza può non investire i servizi?*

Risposta. La questione individuata da Franca Manoukian mi sembra assolutamente cruciale. Oggi i servizi sociali (con sociali intendo tutti i servizi che hanno mandato di lavorare su problematiche sociali) *devono* misurarsi con la crescente domanda di sicurezza. Se non lo fanno, corrono il rischio di essere percepiti come irrilevanti dall'opinione pubblica. E questo potrebbe innescare – se non lo ha già fatto – una spirale verso una loro ulteriore residualità.

Rispetto alle questioni avvertite come cruciali, i servizi sociali, le politiche sociali stanno infatti rischiando di diventare del tutto residuali. Residuali anche dal punto di vista dell'investimento pubblico, politico e strategico. E questo è molto grave. Credo che una riflessione su questo terreno sia oggi assolutamente indispensabile e strategica.

Domanda. *Nel dibattito seguito su Animazione Sociale, gli operatori hanno rivendicato di essere anche loro produttori di sicurezza. Non solo le forze di polizia o l'esercito, inviato dopo l'estate dal governo per le strade delle città. Ma questa loro funzione oggi è poco percepita dall'opinione pubblica. Come mai?*

Risposta. Oggi è in corso una *metamorfosi della domanda di sicurezza*. Dal terreno delle protezioni sociali la domanda si è spostata su quello dell'ordine pubblico. Gli individui insicuri della nostra società cercano protezione nella polizia, nei carabinieri, nell'esercito. Non la cercano più nei servizi, nelle politiche sociali o nei sistemi di welfare. Questo trascina con sé, inevitabilmente, un effetto di svalutazione e di «riduzione all'irrelevanza del ruolo dei servizi, delle politiche, degli interventi sul terreno sociale e sanitario», come dice la Manoukian.

Sono d'accordo anche con la chiave interpretativa proposta, che risale ai lavori di Robert Castel. Castel ha riflettuto molto sullo slittamento della questione sicurezza *dal piano sociale a quello dell'ordine pubblico*, che lui chiama della «sicurezza civile». La causa è nelle dinamiche della globalizzazione, che hanno accresciuto – e tendenzialmente stanno generalizzando – condizioni di insicurezza esistenziale. Basti pensare alle possibilità che gli individui hanno di controllo sulla propria vita, che si sono notevolmente ridotte. O a quanto sia diventato difficile progettarsi un futuro, nella precarietà che caratterizza molte vite.

Insomma, la globalizzazione ha messo in discussione l'impianto su cui si basava il nostro sistema di protezione sociale. In primis il lavoro, su cui per anni si sono costruite le garanzie collettive: la previdenza, le tutele contro malattia e infortuni, un reddito che bastava a una famiglia... Un tempo le protezioni sociali erano saldamente ancorate alla condizione di «lavoratore dipendente a tempo indeterminato». Oggi il lavoro – fattosi instabile, precario, regolato da contratti individualizzati – non genera più diritti, ma insicurezza.

Credo che questa messa in discussione delle basi di protezione sociale vada considerata come un fattore cruciale nell'emergere di domande di ordine pubblico. Le persone, *non sentendosi più protette dai sistemi di welfare*, scivolano verso una condizione generale di insicurezza. Temono il futuro ed esprimono un bisogno di protezione; un bisogno che però oggi, a differenza di anni fa, viene riletto in termini di *difesa individuale* dai rischi della convivenza sociale.

Trent'anni vissuti in difesa

Domanda. *In effetti è più facile trasferire il sentimento di minaccia sull'immigrato o sul povero, che sono lì visibili per la strada, piuttosto che prendersela con le invisibili dinamiche della globalizzazione. Ma come siamo arrivati a questo punto?*

Risposta. Ho l'impressione che in questi ultimi 30 anni la metamorfosi del welfare sia stata vissuta per lo più passivamente. *Non si è prodotto un ripensamento collettivo su come creare nuove basi di protezione sociale* alla luce dei processi di trasformazione dell'economia e della società. La metamorfosi del welfare è stata vissuta troppo a lungo difensivamente, arroccandosi su quello che rimaneva. Senza ripensare, o ripensare abbastanza, come ridefinire forme e possibilità di protezione sociale.

A questo mancato ripensamento, a mio parere, *ha contribuito l'assetto istituzionale dei servizi sociali*, ossia il modo tradizionale in cui hanno funzionato i servizi. Dico questo perché da quando mi occupo di servizi sanitari e sociali, da quando mi occupo di welfare – e me ne occupo da prima che questi processi si producessero e diventassero vistosi – ho rilevato nell'organizzazione standard dei servizi sociali una scarsa responsabilizzazione rispetto a compiti che andassero al di là della presa in carico individuale. Per essere più esplicita, ho notato una *scarsa assunzione di responsabilità rispetto a compiti di costruzione di coesione sociale*.

«Coesione sociale» è un termine che indica la capacità di un tessuto sociale di essere integrante. Oggi è una delle parole guida dei programmi e dei finanziamenti europei. L'Europa – tra i suoi imperativi – ha la coesione sociale. Ma preoccuparsene ora potrebbe essere tardi. È come chiudere la stalla dopo che i buoi sono scappati. Forse la manutenzione della stalla – cioè delle condizioni di coesione sociale, di convivenza civile, di capacità di costruzione di contesti integranti... – forse tutto questo andava pensato nell'ambito dell'assetto istituzionale del welfare. Andava pensato cioè prima che il wel-

fare si riducesse e la sua riduzione producesse effetti di disgregazione sociale. Andava pensato prima che la residualizzazione del welfare lo rendesse marginale anche rispetto alle problematiche montanti della sicurezza.

Con ciò non intendo puntare il dito sui servizi. La riflessione critica e autocritica non può essere operata a livello di servizi. Non è una questione semplicemente di buona volontà o di buona organizzazione di singoli servizi. Non basta un diverso orientamento dei singoli operatori. È qui che forse il mio sguardo diverge da quello di Franca Manoukian. Per me è *anzitutto una questione di architettura istituzionale, di disegno delle politiche pubbliche sulle materie sociali*. È a questo livello che pongo la questione. Ed è qui che è mancata l'intelligenza del potenziale che i servizi hanno nel produrre condizioni di coesione sociale.

L'assenza dei servizi dal territorio

Domanda. *Se ho ben capito: le politiche sociali avrebbero dovuto mettere al centro la necessità di prendere in carico i contesti sociali. Ma non lo hanno fatto. In assenza di questo indirizzo chiaro, il lavoro dei servizi si è attestato sulla presa in carico dei casi individuali. È così?*

Risposta. Sì. È compito, o avrebbe dovuto essere compito, delle politiche pubbliche sulle materie sociali investire risorse per costruire coesione sociale. Ossia contesti sociali capaci di sopportare, e supportare, contraddizioni, differenze e problemi insolubili. Questo non è avvenuto, non si è investito abbastanza sulla coesione sociale. E così oggi rischiamo di ridurre un problema di coesione sociale a un problema di «legge e ordine».

Il punto critico è stato che le politiche hanno costruito modelli, forme di intervento e relative competenze nella chiave del *lavoro sulle persone come tali, come casi*. E la presa in carico di casi individuali ha seguito l'impostazione di natura fundamentalmente clinica del trattamento di cura. Un'impostazione che prevede la sottrazione della persona dal suo contesto e il trat-

tamento del suo problema a prescindere dal contesto.

Perché dico che è stato un punto critico? Perché, se ci fa caso, *oggi il tema della sicurezza civile* – uso l'espressione di Castel – *mette al centro proprio il contesto di vita della persona*. Esattamente quel contesto di vita trascurato dall'impianto base su cui servizi e operatori hanno impostato i loro interventi sulle persone. La presa in carico delle persone implica infatti la loro dislocazione dentro un setting specialistico, separato dal contesto di vita della persona.

È mancata insomma – nell'impianto standard, tradizionale del sistema dei servizi – una presa in carico del contesto della persona come elemento pertinente alle ragioni del suo star male e come fattore potenziale da valorizzare per consentire alla persona stessa di modificare le proprie condizioni di vita.

Non è un caso se la domanda di sicurezza civile oggi dà centralità alla sicurezza territoriale, al territorio come territorio sicuro. Mi rendo conto che dico una cosa molto forte, ma credo che questo sia un esito – indiretto e perverso finché si vuole – molto connesso alla fin qui scarsa presa in carico del territorio da parte dei servizi di welfare.

Detto in modo più esplicito, vedo nel modo in cui hanno finora funzionato i sistemi di servizi in ambito sociale un fattore attivo nel ridefinire il territorio come il luogo dove oggi si pone una grande questione di sicurezza.

Le città oggi si stanno disarticolando

Domanda. *Effettivamente le forze politiche che oggi crescono nei consensi, pur in un tempo di disaffezione dalla politica, sono proprio quelle che si pongono come «sindacati del territorio», secondo la felice definizione data dai mass media.*

Risposta. Non c'è dubbio che noi ora ci troviamo di fronte a una domanda di sicurezza che vede la chiave della propria rassicurazione nel territorio: nella sua delimitazione, nel suo controllo, nella costruzione di barriere di protezione, in forme a volte anche esasperate.

Noi ormai abbiamo sufficienti elementi di ricerca per riconoscere che sono in atto *processi di segregazione spaziale*. Le città, ad esempio, si stanno disarticolando in zone separate le une dalle altre. Le popolazioni più marginali vengono segregate in aree degradate, periferiche delle città. Stiamo costruendo di nuovo quelle che Castel, riprendendo una figura classica della prima modernità, chiama le «classi pericolose». La segregazione spaziale è l'esito di una dinamica di insicurezza, ma paradossalmente non spegne le paure, le moltiplica.

Quando i ragazzi delle famose banlieue parigine la domenica pomeriggio invadono il centro di Parigi, è una *percezione di invasione* quella che i buoni cittadini parigini vivono. E questo è sottolineato dal grande dispiegamento di forze dell'ordine alle uscite dei metrò, per contrastare quest'invasione, per tenerla sotto controllo. Perché è vero che i buoni cittadini di Parigi hanno bisogno dei giovani delle banlieue come consumatori dei centri commerciali delle zone tipo Les Halles, nel cuore di Parigi, da una parte. Ma dall'altra percepiscono l'arrivo dei giovani *banlieusards* come un'invasione.

Domanda. *Anche Daniel Pennac nel suo ultimo libro cita proprio questo esempio. Mi vien da dire che si tratta di fenomeni visibili ormai anche ai non specialisti.*

Risposta. Basta abitare a Parigi per un po' per rendersene conto. Ma è solo un esempio, perché lo stesso fenomeno lo vediamo nelle nostre scuole. Una percentuale crescente di figli di immigrati frequenta le scuole a tutti i livelli. Le scuole etnicizzate sono ritenute una minaccia. Anche questa è considerata un'invasione.

Il quadro di come stanno cambiando i territori si completa se includiamo anche i *processi di autosegregazione spaziale*. La domanda di sicurezza non dà infatti luogo solo a una tendenziale espulsione in aree degradate dei gruppi sociali più deprivati e potenzialmente più problematici – con l'esito paradossale di creare condizioni per cui quei gruppi sociali accrescono il loro potenziale di minaccia, diventano realmente più minacciosi. Ma dà luogo anche

alla *tendenza dei ceti medi*, appena possibile, di autosegregarsi in zone protette. Anche in Italia si moltiplicano intorno alle città formule di insediamenti residenziali chiusi. Sono le cosiddette *gated communities*. Con recinzioni, fortificazioni, polizie private, barriere all'accesso, check points. C'è da dire che quello che noi viviamo in Italia o in genere in Europa da questo punto di vista è ancora nulla rispetto a quello che vediamo in giro per il mondo. Però il trend è analogo, è veramente analogo.

Ora io credo che tutto questo spazzi via, renda irrilevante in prospettiva l'opera di servizi e politiche sociali. Il lavoro sociale diventa irrilevante anche perché questo processo si accompagna a processi di privatizzazione. Ogni gruppo sociale che si autoprotolge dentro aree spaziali circoscritte, infatti, si organizza i propri sistemi di servizi sociali, le proprie scuole, i propri servizi sanitari, e via discorrendo. Questa è un po' la linea di tendenza.

Urge prendere in carico i territori

Domanda. *La sua lettura pone una provocazione intelligente agli operatori sociali: quanto la richiesta di avere territori sicuri oggi è conseguenza dell'irrelevanza che ha avuto il territorio, inteso come contesto di vita delle persone, nell'impianto standard delle politiche e dei servizi sociali? Ma è anche un invito a tornare nei territori. È così?*

Risposta. Se non è troppo tardi, le politiche sociali dovrebbero essere fortemente investite del compito di prendere in carico i territori, di andare nei territori. L'assenza di servizi dai territori va in qualche modo contrastata. E questa è evidentemente una questione che riguarda il livello delle politiche, non riguarda la buona volontà del singolo servizio o della singola équipe. È un problema di disegno delle politiche, è un problema di come si debba riconsiderare l'intervento su problematiche sociali e i suoi obiettivi. Stante l'assetto attuale delle politiche, non credo che questo sia possibile.

Credo che i servizi debbano veramente as-

sumere la questione della sicurezza civile nei territori. Se davvero i servizi si devono prendere in carico i problemi emergenti delle persone, non possono non *prendere sul serio la domanda di sicurezza della gente*. Devono riflettere seriamente sugli effetti di desertificazione dei territori, di disarticolazione delle città, di compartimentazione degli spazi che si sono andati producendo, anche a partire dal loro modo di lavorare, troppe volte separato dai contesti di vita delle persone. La loro separatezza dai territori è stata, lo ripeto, un fattore attivo nel produrre la disarticolazione e desertificazione dei territori.

Certo, ci sono altri fattori, altre spinte, altri processi che hanno influito su questo, e tuttora influiscono. Ma l'assenza dei servizi dai luoghi in cui vivono le persone di cui si occupano è un fattore che ha contribuito ad alimentare la percezione di insicurezza. E francamente non vedo finora in giro molte controtendenze, molti tentativi che contrastino questa assenza.

Certo ci sono i *servizi di assistenza domiciliare*; ma i servizi di assistenza domiciliare si limitano a spostare l'intervento nell'abitazione della singola persona. Il servizio si attiva nel momento in cui la porta dell'appartamento si apre e si tratta di lavare l'anziano, somministrargli il farmaco e via discorrendo. Istituyendo, possiamo dire, nell'appartamento della persona gli stessi rituali che sono propri di un setting specializzato. Ma nel 90 per cento dei casi manca una presa in considerazione, per esempio, di dov'è questo appartamento, di come la persona vi sta, se ha rapporti nello stabile in cui vive, con il quartiere in cui risiede, con i negozi di cui si serve... Non c'è nessuna considerazione di ciò che la persona vive nella sua vita quotidiana, di quali legami ha. Ciò che l'operatore, il servizio fa in casa sua, nel 90 per cento dei casi *non si rapporta con l'ambiente di vita della persona*.

Stare con le persone nei loro contesti

Domanda. *Eppure si parla molto di territorializzazione dei servizi, delle politiche...*

Risposta. È vero, se ne parla molto. Ma io credo che la territorializzazione dei servizi non significhi semplicemente aprire strutture decentrate o sportelli. Significa *spostare i servizi*, cioè spostare il fare, le pratiche, le azioni dei servizi, *dalla cura della persona alla cura del contesto della persona.*

Se le condizioni di salute di una persona, come tutti sanno, hanno a che fare con l'abitare, con l'aver una vita attiva, magari anche con il lavorare, con il contare su una rete di legami affettivi, familiari, amicali di supporto, ecco se queste sono le condizioni reali su cui si costruisce un benessere – o un «meglio essere» per così dire – delle persone, questa è allora *la materia di cui i servizi si devono occupare.*

L'abitare, l'aver una vita attiva, l'aver legami sociali sono aspetti fondamentali. Ma per potersene occupare i servizi devono stare con le persone nei loro contesti. Credo che solo un investimento su questo potrà forse contrastare – se non è troppo tardi – la domanda di sicurezza e di ordine, di sicurezza civile e di ordine pubblico. Solo la ricostruzione di condizioni di protezione sociale nei contesti di vita potrà forse contrastare la domanda di protezione fisica. Fatta di mura, separazioni, fortificazioni, armi, polizia, addirittura l'esercito...

Domanda. *Lei ha ripetuto spesso «se non è troppo tardi...». Come se si fosse perso tempo prezioso e fosse difficile ora invertire la rotta. È davvero troppo tardi?*

Risposta. Non lo so. Tempo prezioso è stato perso, questo sì. Io ad esempio ho memoria di una fase nella quale la domanda di sicurezza e in genere il tema della sicurezza – parliamo di *3-4 anni fa* – era già molto presente. Le amministrazioni locali e gli enti locali ai vari livelli cominciavano a occuparsene. In Lombardia, per esempio, in quel periodo si è prodotto tutto il *programma di trasformazione dei vigili urbani in polizia locale.* E ricordo – grazie anche a una ricerca condotta da un collega, Massimo Bricocoli, che andò a vedere sul campo come i vigili urbani stavano ri-definendo le proprie funzioni alla luce della domanda di sicurezza – come

nella maggior parte delle situazioni i vigili urbani fossero impegnati a rispondere a domande di sicurezza sociale prima che civile.

Se i vigili fanno gli assistenti sociali

Erano perlopiù situazioni di tensione tra condomini, che i vigili stessi riconoscevano essere il prodotto di problematiche di immiserimento e di emarginazione sociale. Nelle tensioni tra condomini, tra vicini di casa, si condensava una condizione di marginalità da entrambe le parti. E *i vigili, in molti casi, svolgevano compiti che sarebbero spettati ai servizi*, supplivano all'assenza dei servizi nei territori. Quando l'assistente sociale non esce dal suo ufficio, non si smuove dalla sua scrivania, è poi il vigile urbano che sta sulla strada a fare la funzione di operatore sociale sulla strada. Non so se mi spiego.

Ma ho la sensazione che quella fase sia ormai superata. Non si è colto – in questo senso si è perso tempo – che *lì si giocava una partita decisiva.* Non si è preso atto che i vigili, cioè un corpo deputato alla sicurezza civile, veniva chiamato in causa per affrontare questioni che quel corpo stesso riconosceva essere di competenza dei servizi sociali. Ma forse ormai è tardi. Perché anche i vigili ormai non bastano più. Quando si comincia a dire che ci vuole l'esercito per le strade, siamo veramente andati oltre.

Non si è imparato nulla da quella fase. E anzi il fatto che siano stati i vigili, cioè la polizia locale, surrettiziamente a esprimere la presenza di un'istituzione nei territori ha fatto ulteriormente accelerare la domanda di sicurezza civile. Io non voglio neanche immaginare, da questo punto di vista, quale ulteriore salto di qualità potrà produrre la presenza dell'esercito per la strada.

Potremmo consolarci dicendo che sono soltanto politiche dell'annuncio, fatte per cercar consenso. Ma il punto è un altro. Come sociologi sappiamo che la dimensione simbolica ha poi effetti reali, non si limita a produrre simboli. E quei simboli hanno effetti di trasformazione concreta dei contesti e delle «forme di ce-

mento» della società. Non sono più i legami sociali ma la militarizzazione del territorio ciò che può tutelare la convivenza.

Serve un mandato diverso

Domanda. *Proviamo a pensare che non sia troppo tardi e imbastiamo un programma di azione per il prossimo futuro. Da dove cominciamo?*

Risposta. Ripeto, ho l'impressione che la questione riguardi il livello delle politiche, prima che l'operato dei servizi. È anzitutto un problema di assetto, di disegno, di architettura di politiche pubbliche. Partirei quindi da questo livello. Dal *ridisegnare le politiche sociali investendole fortemente del compito di prendere in carico i territori*. Prendendo un'altra delle parole ordine che provengono dall'Europa, bisognerebbe integrare tra loro le politiche e i servizi. Questa in teoria sarebbe veramente una buona occasione per recuperare questo ritardo storico, questo vizio d'origine dei nostri sistemi di servizi, autarchici e separati dai contesti. Credo che potrebbe essere davvero un'occasione buona per ripensare l'orientamento da dare ai servizi, per farli passare *dalla logica dei luoghi di cura alla logica della cura dei luoghi*. Questo passaggio sarebbe ora necessario. Nell'argomentazione retorica e nell'apparato giustificativo dei programmi europei si possono trovare punti di aggancio molto importanti.

Dicevamo che c'è una tendenza alla territorializzazione delle politiche. Ebbene, si pensi a un *investimento (convergente) di diverse politiche territorializzate su progetti condivisi* di cura e valorizzazione del ben-essere sociale del territorio in cui operano. Integrazione, questa è la parola d'ordine europea, per indicare politiche che tendono a integrarsi tra loro, e a integrare servizi e competenze, su obiettivi condivisi, e a coltivare la combinazione di risorse istituzionali con le risorse sociali dei contesti e dei cittadini «singoli e associati», come si dice.

Si tratta cioè di provare a *immaginare un sistema di servizi non più improntato sulla competenza specialistica e settoriale* relativa alla pro-

blematica da trattare. Si tratta di immaginare che i servizi convergano ciascuno a partire dalla propria competenza, per metterla insieme a quella degli altri, e trasformare le condizioni di vita delle persone. Lavorare per trasformare i contesti. Per prendersi cura dei contesti. Per costruirvi dei legami, delle condizioni di fiducia. Perché l'unico modo per contrastare la logica della sicurezza civile e la relativa militarizzazione del territorio è ridare vita a un tessuto sociale denso di scambi, che abbia capacità protettiva perché ha capacità integrative.

L'espulsione, la segregazione, non fanno che moltiplicare la domanda di sicurezza civile e gli effetti di militarizzazione. *Non è la polizia che dà sicurezza, è la presenza sul territorio di un tessuto denso: denso di attività di scambi, di luoghi di appartenenza, di vita sociale*. Bisogna che la gente esca di casa non perché c'è il poliziotto che la protegge, ma perché ha qualcosa da fare fuori e sa di andare in un posto dove ogni cosa è visibile. È visibile non perché ci sono le telecamere, ma perché quel luogo è denso di occhi, ci sono tanti occhi, ed è il suo territorio, che condivide con altri.

Ci sono posti in cui questo si fa. Ne parlo perché so che si può fare.

Si può fare perché già si fa

Domanda. *Per esempio?*

Risposta. Ho in mente un quartiere di edilizia pubblica, molto degradato come spesso sono i quartieri di edilizia pubblica. Al centro c'è una specie di piazzale, frutto del solito sogno di quegli urbanisti demiurghi che pensano di organizzare la vita sociale semplicemente col mattone. Il quartiere è un luogo problematico: il degrado fisico delle strutture è segno e moltiplicatore del degrado sociale. Lì si addensano tutta una serie di problematiche, le più ovvie: un alto tasso di disoccupazione, tensioni tra abitanti autoctoni e immigrati, piccola criminalità, dispersione scolastica, problemi sanitari e via discorrendo. Bene, questo è il contesto.

Il servizio sanitario dell'ASL locale ha deci-

so di andare a vedere da vicino quali sono i problemi delle persone, anche perché sa che questi problemi, quando sono incancreniti, si cumulano tra loro e finiscono per dar vita a situazioni in cui i famosi «bisogni» (in questo caso di interventi sanitari) non arrivano neanche più al servizio.

È un servizio, questo, che è uscito dallo schema «a domanda rispondo» e che è andato a cercarsi la sua domanda là dove la domanda è. Un servizio che si è chiesto come mai dal territorio non arrivavano i problemi ed è andato di persona a vedere. Un servizio che non ha atteso la domanda in ospedale o in ambulatorio, ma si è dislocato fisicamente per rispondere al proprio mandato di garantire la salute della sua popolazione di competenza, tutta intera.

È chiaro che è un'opera difficile, perché la prima reazione degli abitanti del quartiere è stata di espulsione. Mi raccontavano che la prima volta che sono andati in questo complesso, gli operatori non potevano attraversare lo spiazzo perché venivano bombardati dai terrazzini o dalle finestre con bottiglie e altri oggetti: «Andate via, lasciateci in pace!». Venivano vissuti come un'istanza di controllo.

Questo è l'esito della separatezza dei servizi. I servizi sono considerati nemici dalle persone, dai gruppi più deprivati, come una forma di «polizia sociale», quella che per esempio sottrae i bambini alle madri problematiche o alle famiglie in cui risultano scarseggiare le capacità genitoriali.

La prima reazione è stata questa. Quindi non è un lavoro semplice, ma il fatto che non lo sia a me dice qualcosa su *quanto pesante sia stata l'assenza dei servizi dai territori*.

Alle volte basta un ombrellone

È un lavoro che va fatto con molta delicatezza, piano piano. Come si fa infatti a dare aiuto a persone che non si fidano di te, a produrre ascolto quando le persone non ti vogliono dire quali sono i loro problemi? Perché questo è il caso: le persone non ti vogliono dire nulla, perché hanno paura delle conseguenze, paura che

l'apertura di un rapporto con un servizio, di uno scambio con un operatore possa tradursi in un'azione di controllo sociale, di invalidazione e di espropriazione dell'esperienza.

Allora cos'hanno fatto gli operatori? Era estate, si sono armati di un tavolino, di un ombrellone da spiaggia, giallo, e si sono sistemati nello spiazzo centrale del quartiere degradato. Si sono seduti lì. Dopo 3-4 giorni erano le persone stesse che andavano a chiedere: «Ma voi, che ci fate qui?», «perché siete venuti?». Gli operatori si sono posti in una posizione di ascolto, non in una posizione di controllo preventivo di quali potessero essere i problemi sanitari o sociali delle persone di quel quartiere. Hanno adottato cioè una strategia che rovesciasse la logica dell'intervento e li mettesse, anche simbolicamente, in una condizione di ascolto. Dando di sé un'immagine del tutto estranea a ciò che può essere identificabile come un intervento specialistico di un servizio specialistico. È stato uno spiazzamento simbolico, insomma.

Da qui si è messo in moto un processo di raccolta di storie, anche molto problematiche, ma anche di *raccolta di capacità, competenze, potenzialità e dunque di risorse* per intervenire su quel contesto. Si è prodotto un progetto, o molti piccoli progetti di cambiamento della situazione del quartiere, in cui convergono vari servizi, di vari settori, pubblici e privati, di cui gli abitanti stessi sono protagonisti. Stando lì, in un posto non deputato, con un ombrellone da spiaggia. Ma questo è solo uno degli esempi che potrei fare.

È un altro modo di lavorare

Domanda. *Spesso questo lavoro sul territorio e con il territorio è vissuto dagli operatori come impossibile perché «ci vorrebbero più risorse che al momento non ci sono».*

Risposta. Questo è un vecchio tema. È l'argomentazione che sento da sempre, giustificativa della non possibilità di cambiare modo di lavorare: «Non abbiamo le risorse per farlo». *Ma la questione è usare diversamente le risorse*

che si hanno. Non è che un intervento nei contesti di vita, un intervento che prende in carico la cura dei luoghi, sia semplicemente un'aggiunta al solito lavoro che si fa nei luoghi di cura, nel setting specializzato del servizio. È un altro modo di lavorare, semplicemente. Non ci vogliono risorse in più, ma quelle stesse risorse lavorano diversamente. Sto parlando in questo caso di risorse umane, cioè delle persone. In più, il lavoro dislocato nei contesti di vita delle persone è un lavoro per valorizzare, suscitare, incoraggiare, coordinare le risorse di quei contesti. Perché le persone sono risorse, le persone stesse destinatarie degli interventi sono risorse.

Faccio un esempio. Stando in quel quartiere popolare, posso scoprire che un'anziana signora vive isolata in casa, in condizioni degradate (conseguenza dei soliti processi a catena: la signora è senza luce e gas perché non ha pagato le bollette, è denutrita perché oltre ai soldi non ha neanche le energie per andarsi a comprare il cibo...). La sua domanda, i suoi problemi non arrivano al servizio, se il servizio non va di persona a vedere com'è la situazione. Alla porta a fianco vive un'immigrata senza lavoro. Vogliamo provare a metterle insieme? E creare alla signora immigrata una possibilità lavorativa, data dal fatto che lei può diventare l'assistente domiciliare dell'anziana donna malconcia? Vogliamo provare a pensare che lì, poiché c'è anche una cooperativa sociale di tipo B, questa potrebbe essere investita del compito di ristrutturare l'abitazione fatiscente della signora? Vogliamo provare a vedere con l'Azienda per l'edilizia residenziale pubblica se ci sono le risorse per organizzare una ristrutturazione fisica dell'appartamento dando l'incarico a quella cooperativa sociale?

Vogliamo insomma provare a mettere insieme tutte queste cose, suscitando in quel contesto le condizioni per *fare da moltiplicatori delle risorse che ci sono*, da valorizzatori delle risorse che già esistono? Certo, non sono risorse deputate, sono anzi estranee all'immagine standard di ciò che è risorsa per un servizio. Ma anche questa rappresentazione fa parte di quella separatezza in cui sono stati costruiti i sistemi di servizi.

Valorizzare le risorse che già ci sono

Domanda. *Il fatto è che connettere le risorse, costruire legami e fiducie nei luoghi, sono lavori complessi, lunghi. E spesso, a fronte della percezione di delegittimazione crescente del proprio lavoro, lo dico da operatore, ci si ripara nel dire «abbiamo poche risorse»...*

Risposta. Cominciamo col dire che l'operatore non lo può fare fintantoché il mandato che ha non cambia. Secondo: l'operatore non lo può fare da solo, lo può fare solo in quanto il suo servizio è organizzato in modo tale da metterlo in rapporto con altri operatori e con operatori di altri servizi, che magari non sono neanche sociali, e sostenerlo nel prendere delle iniziative insieme. Terzo: ci vuole un processo in cui su questo modo di lavorare tendano a convergere diversi servizi e diversi attori. Ci vuole integrazione tra i servizi, come dicevo, e politiche «integrate», che convergono per produrre coesione sociale nei territori.

Lavori complessi e lunghi, lei dice... Da quel che ho visto, a essere davvero lungo e complesso è il lavoro per cambiare modo di lavorare, per rompere le separatezze tra servizi, per imparare a riconoscere e valorizzare le risorse dei contesti e delle persone, e a coinvolgerle per le capacità che hanno, invece di invalidarle per le loro debolezze. Da quel che ho visto, sarebbe fattibile, e già si fa, qua e là. Ma come dicevo mi resta molto forte l'impressione di un grande ritardo, del carattere timido e sporadico delle spinte in questa direzione, sia dall'alto che dal basso, delle inerzie al livello istituzionale e delle politiche, e di quelle al livello dei servizi. Per non parlare del terzo settore, paradossalmente... Di qui l'urgenza che ho cercato di trasmettere: ho anch'io la mia «percezione di insicurezza»!

Ota de Leonardis - docente di sociologia dei processi culturali all'Università di Milano-Bicocca - coordinatrice del Laboratorio sulla sociologia dell'azione pubblica «Sui Generis» - e-mail: ota.deleonardis@unimib.it