

Il welfare nell'epoca dell'individualismo

Gianfranco Alleruzzo*

monografia

Abstract

L'autore, partendo da una riflessione apparentemente «amara» sui limiti dei servizi alla persona nell'epoca dell'individualismo, propone un ripensamento radicale (cioè radicato nell'azione quotidiana) di termini quali inclusione, riconoscimento reciproco, classe dirigente, spazio comune, prestazione, responsabilità, ecc., affinché si trasformino in «parole piene», cardine per una trasformazione reale del contesto di riferimento del nostro welfare.

Introduzione

La crisi del welfare è il risultato di un processo di trasformazione radicale della società, che richiede di sperimentare un welfare differente. Abbiamo l'urgenza di elaborare modalità di convivenza tra interessi e bisogni che coniughino il momento della contrapposizione con quello della comunità. E per farlo dobbiamo creare uno spazio comune e investire nella classe dirigente.

Se le conseguenze dell'attuale crisi si manifestassero con un taglio di fondi al welfare, sarebbe relativamente semplice farvi fronte.

Il guaio è che la riduzione delle risorse è conseguente a una trasformazione radicale del contesto sociale. Viviamo in un'epoca in cui l'individualismo è concepito come un fenomeno di massa. Un fenomeno considerato, da chi opera nel sociale, alla stregua di una piaga biblica. Tutte le nuove fatiche che il sociale si trova ad affrontare sono imputate a questo nuovo «untore» e ciò permette di evitare di fare i conti con teorie e pratiche obsolete, ormai inservibili per orientare l'agire sociale nel nuovo contesto nel quale tutti viviamo.

Abbiamo bisogno di attrezzarci per affrontare l'impasse nella quale il sociale si dibatte e possiamo farlo solo comprendendo le opportunità e prendendoci cura di quello che abbiamo attorno: un mondo di individualisti. Il sistema di welfare è obbligato ad assumere l'individualismo non come un problema da risolvere, ma come un'opportunità del reale.

* Laureato in biologia, lavora nel campo della cooperazione sociale. È presidente della cooperativa sociale «Labirinto» di Pesaro dal 1999. Si occupa di formazione, gestione delle risorse umane e di progettazione dei servizi alla persona. È autore de *L'impresa meticcica. Riflessioni su no-profit ed economia di mercato* (Trento, Erickson, 2004).

Va inoltre riconosciuto che la grande stagione dello sviluppo delle politiche di welfare è stata il prodotto dell'azione di tanti cittadini che si sono riconosciuti in narrazioni che immaginavano un mondo migliore. Una promessa di uscita da situazioni di degrado e sofferenza per realizzare comunità aperte, socievoli e inclusive. Dobbiamo ammettere che non abbiamo mantenuto questa promessa, per nostri limiti e perché il mondo intero si è trasformato attorno. Abbiamo bisogno di fare i conti con questa sconfitta.

La crisi del welfare è il risultato di un processo di trasformazione radicale della società, che richiede di sperimentare un welfare differente che, allo stesso tempo, può riavvisarsi solo a partire da esperienze che aprano a una nuova stagione di idealità. Una crisi che si manifesta attraverso una confusa sensazione di inefficacia delle politiche di welfare; uno stato di disagio che spinge alla loro trasformazione senza aver chiara la direzione verso cui andare.

È in questo ambiente che possiamo formulare alcune domande per orientare il nostro agire: come possono sopravvivere le politiche sociali in una società individualista? Come devono mutare i servizi inclusivi in una società esclusiva? Cos'è un ambiente sociale e come lo si realizza in un servizio?

Ambiente sociale

I servizi sono prodotti dal concorso di vari attori sociali: lavoratori, professionisti, dirigenti, amministratori, cooperatori, sindacalisti, cittadini, politici, utenti, familiari, persone fisiche, persone giuridiche, istituzioni, imprese e associazioni.

Luoghi di sperimentazione di esperienze di convivenza dov'è naturale produrre ricchezze sociali, relazionali, professionali, ma anche ambientali e materiali. Per questo i servizi non sono le brutte copie della realtà esterna, ma

luoghi di frontiera dove creare benessere. Un benessere conquistato con fatica, ma visibile e non rimandato a un domani sempre lontano. Un benessere che dimostra che è possibile vivere tra diversi, perché questo è il senso dei servizi e non certo quello di accogliere cittadini fragili da sottrarre al mondo malvagio.

Oggi questo grande sforzo collettivo ha perso di propulsione e i servizi, invece di essere considerati luoghi di produzione di ricchezze, sono vissuti come luoghi tristi, affaticati e sostituibili. È facile trovare amministratori pronti a trasformare i servizi educativi in centri assistenziali, con la scusa della riduzione dei costi. Oppure avviene sempre più spesso che familiari di persone fragili aprano servizi «perché sanno loro come fare con i propri congiunti», non considerando risorse le esperienze accumulate dal sistema del welfare in questi ultimi trent'anni. Inoltre gli operatori dei servizi sono sempre più considerati mano d'opera «che tanto più è a basso costo, tanto meglio è» da parte di organizzazioni che fanno sempre più fatica a restare in piedi, a causa di una sempre più agguerrita concorrenza e della riduzione delle risorse per le politiche del welfare.

Tendenze che non possiamo considerare solo conseguenza dell'inettitudine di amministratori, dell'egoismo dei parenti o della globalizzazione, ma che dobbiamo concepire anche come l'esito di una gestione opaca dei servizi, conseguenza dell'assenza di chiarezza sul loro ruolo e su che cosa li istituisca.

Se consideriamo i servizi esperienze di convivenza tra bisogni differenti orientati all'autonomia di tutti coloro che li attraversano, si comprende immediatamente una cosa: questo obiettivo non può essere raggiunto senza la partecipazione di tutti gli attori coinvolti. Ogni qualvolta un servizio nasce «escludendo» anche solo una delle risorse della comunità, nasce monco. Questa necessità di considerare ogni servizio un luogo di comunità trae origine

dal fatto che un contesto sociale non è il risultato della lotta tra interessi contrapposti, ma uno spazio comune dove ognuno può trovare il senso della sua presenza. Oggi nei servizi si sperimenta uno stato di lotta permanente tra interessi differenti e contrapposti. Una lotta per ottenere risorse naturalmente scarse. Le esigenze dei lavoratori si contrappongono a quelle degli utenti, quelle dell'ente a quelle della cooperativa, quelle dei familiari a quelle degli educatori e così via. Ogni parte rivendica diritti e/o bisogni come randello da agitare contro coloro che devono rispondere. Una lotta per avere più tempo, più soldi, più spazi, più formazione. Uno stato di contrapposizione permanente che non permette di dare vita a un luogo d'incontro comune.

Se questa lotta è la normalità dei luoghi di vita quotidiana, diventa un problema per il sistema dei servizi di welfare. Abbiamo l'urgenza di sperimentare modalità di convivenza tra interessi e bisogni che coniughino il momento della contrapposizione a quello della comunità. E per farlo dobbiamo creare uno spazio comune e investire nella classe dirigente.

Spazio comune

Creare uno spazio comune non vuol dire realizzare un luogo dove ognuno possa vedere risolti i suoi bisogni, diritti o problemi, ma aprire uno spazio simbolico nel quale ciascuno si riconosca come persona, prima che come portatore di bisogni, diritti o problemi.

Lo spazio comune è un presupposto per affrontare i bisogni, diritti o problemi, senza il quale questi non possono essere né affrontati, né risolti. Lo spazio comune è un luogo di riconoscimento reciproco che dà senso all'incontro e questo spazio si istituisce grazie agli oggetti mediatori, che sono i temi (bisogni, diritti o problemi) posti da coloro che attraversano e vivono il servizio. Lo spazio comune non è solo simbolico, è anche spazio concreto della

gestione delle risorse. Se queste sono considerate fattori scarsi di cui appropriarsi a scapito di altri, è naturale che l'ambiente assuma la forma di spazio di lotta degli uni contro gli altri. In realtà scarseggiano le risorse materiali, che sono fondamentali per produrre risorse immateriali, quali conoscenza, capitale sociale e patrimonio professionale. Risorse immateriali che oggi sono al centro della produzione di ricchezza.

Balza agli occhi che questo nuovo orizzonte necessita di considerare sotto una nuova luce la connessione tra la gestione delle risorse materiali e la produzione delle ricchezze immateriali. Una gestione delle risorse materiali basata sulla lotta degli uni contro gli altri difficilmente consentirà di sviluppare l'ambiente migliore per la produzione delle risorse del sapere, in quanto esso si sviluppa al meglio in un ambiente dialogante, dove lo scambio di esperienze e conoscenze ne produce di nuove. È evidente che in questo modo i servizi assumono la forma imprenditoriale: i cosiddetti dissipatori che diventano produttori di risorse. È questo che permetterebbe ai servizi di essere vissuti quali motori propulsivi di un'economia centrata sulla produzione di ricchezze del sapere.

Classi dirigenti

Ogni servizio nasce per agire e produrre conoscenza in merito a un oggetto sociale. Ad esempio, un centro per l'infanzia ha quello di accompagnare nella crescita i bambini che accoglie: ogni evento che caratterizzerà la vita del servizio, che sia l'attività con i bambini, la riunione di équipe oppure l'incontro con i familiari, non farà altro che trattare l'oggetto istituzionale da un particolare punto di vista.

Compito della classe dirigente è agire tenendo distinti questi differenti luoghi di elaborazione, in quanto ognuno di essi permette di trattare specificamente l'oggetto

sociale, per poi connetterli così da sviluppare al massimo le conoscenze sull'oggetto, cosa che avviene quando lo si tratta da punti di vista differenti. Inoltre, la classe dirigente deve distinguere luoghi che, pur interessando il servizio, sono istituiti da altri oggetti sociali: riunioni sindacali, assemblee tra soci della cooperativa e incontri con enti pubblici. Questo aiuta a chiarire il senso di ogni fatica, permettendo di ottenere da ogni luogo ciò che può offrire. Agire e tenere luoghi distinti richiede un presidio costante e autorevole, che accoglie tutti i bisogni e gli interessi, ma li sa distinguere e orientare per dare loro lo spazio per esprimersi. Una dirigenza orientata alla crescita di tutti coloro che entrano in contatto con il servizio, che trasforma le domande in opportunità di crescita, con la consapevolezza che tutti hanno diritto alla parola, ma anche che, una volta presa, ne devono rispondere. Tutto questo richiede parole piene, che si fanno azione visibile e coerente. Perché sono le parole che creano i luoghi dove viviamo e, se vogliamo che i servizi producano benessere, dobbiamo usare parole chiare e liberate dal sottofondo del chiacchiericcio irresponsabile.

Allo stesso tempo è la classe dirigente che orienta nell'uso, nella gestione e nella produzione delle risorse. È nell'evidenza del suo agire che essa dimostra al servizio la sua idea di risorsa. Solo dopo giungono le parole in grado di orientare l'agire e la riflessione del servizio. Di questa classe dirigente oggi i servizi hanno un'estrema necessità. È all'interno di questo presidio che assumono valore le modalità di gestione delle risorse. I modi con i quali si discute delle ore a disposizione per l'apertura del servizio o del budget per la formazione, cioè delle risorse reali per agire, anticipano quelli con i quali si useranno le ore o la formazione. Un agire improntato alla sopraffazione per accaparrarsi le ore difficilmente permetterà un buon uso delle stesse per la migliore produzione di nuove conoscenze (cioè di nuove ricchezze).

Oltre la prestazione per uno spazio comune

Il limite dei servizi di welfare è la prestazione. Pensare che un servizio sia un luogo per organizzare al meglio le prestazioni per rispondere in maniera efficiente ed efficace ai bisogni è la sua morte. Per comprendere il senso di questa affermazione vi chiedo di pensare alla vostra esperienza nelle strutture sanitarie. Ogni volta che vi rivolgete a una struttura sanitaria perdetevi lo status di individui e vi trasformate in pazienti, cioè in soggetti che, per il loro bene, devono pazientare sottoponendosi ai comandi di chi li può guarire. Una relazione asimmetrica orientata alla massima efficienza ed efficacia della prestazione.

Il significato di questa relazione è legato all'emergenza. Tanto più si agisce in situazioni che richiedono di agire per ridurre un pericolo, come nel caso della malattia, tanto più si danno ordini, si evitano discussioni e si opera in ambienti caratterizzati da rapporti gerarchici fortemente formalizzati. Anche le azioni sono specificate con protocolli che definiscono un agire tecnico, continuamente sottoposto a revisioni, orientato alla massima efficacia ed efficienza.

La prestazione ha, però, due effetti collaterali di non secondaria importanza: termina con la sua erogazione, mancando di rispondere degli effetti successivi che determina, e provoca dipendenza. Oggi siamo tutti immersi in un mare di prestazioni, tutti si offrono di rispondere ai nostri bisogni, naturalmente a pagamento, ma dobbiamo constatare che siamo disorientati in questo *mare magnum*, perché ci manca lo sfondo entro il quale muoverci. Lo sfondo che orienta è il contesto sociale, cioè il sistema connettivo che, collegando le prestazioni, offre quella coerenza che ci aiuta a comporre la nostra narrazione. Nessuna storia è il racconto in solitudine delle nostre avventure belle o brutte, ma ogni storia è il

prodotto della narrazione che facciamo con coloro che incontriamo e, se incontriamo solo prestatori di servizi, non abbiamo la possibilità di comporre nulla.

Questo è il grande pericolo da evitare nel sistema di welfare. Il fine di un servizio, di qualsiasi servizio, non è rispondere ai bisogni degli utenti e delle loro famiglie, cioè offrire una prestazione, ma gestire e far evolvere professionalmente tutti i bisogni che lo attraversano e chiedono udienza, nessuno escluso. Per questo le prestazioni erogate da un servizio non possono prescindere dall'avvenire creando un tessuto connettivo, cioè un luogo di comunità.

Questa sfida è il senso del sistema dei servizi di welfare. Una sfida difficile perché spesso determina la confusione e l'indeterminatezza nella quale questi vivono, persi tra il bisogno di definire l'oggetto del loro lavoro e la necessità di vivere il senso di socialità che dà loro vita. Un'oscillazione che porta i servizi a essere strutture specializzate nell'erogazione di prestazioni oppure luoghi ameni e confusi nei quali tutto è possibile, perché ognuno ha diritto di portare il suo legittimo punto di vista. Due derive molto pericolose.

Creare un luogo comune significa che tutti coloro che vi entrano non cessano di essere riconosciuti quali individui e sono chiamati alla responsabilità di partecipare attivamente alla risoluzione dei problemi affrontati. Nel servizio vige un'asimmetria tra coloro che vi operano professionalmente e coloro che vi giungono per i più disparati motivi: la forza di questa relazione asimmetrica deve essere utile a produrre autonomia, non a sviluppare nuove dipendenze. Nei servizi il motore di tutto questo è il dialogo, incardinato all'interno

di un sistema di significati definiti dal senso stesso del servizio, dal suo oggetto sociale.

Quando la poesia moderna ha lasciato alle spalle le endecasillabe e le rime bacciate per avventurarsi in territori ignoti, perché privi delle regole auree che avevano fatto della poesia quello che era, in molti hanno gridato allo scandalo. Coloro che leggevano quelle poesie videro subito l'evidenza della perdita, quella delle regole visibili e conosciute, e non si accorgevano che chi scriveva in quel modo nuovo aveva regole formidabili, celate anche se evidenti. L'apparente nuova libertà conquistata era in realtà l'invenzione di nuove regole.

Il sistema dei servizi di welfare si trova nella stessa situazione: non è la brutta copia del sistema sanitario e nemmeno il parente sfortunato delle prestazioni offerte dal mercato, ma un sistema di relazioni orientato professionalmente all'autonomia. Un sistema che ha inventato e sta sperimentando regole nuove che, trascinando fuori dall'alveo dei servizi, stanno influenzando altri ambiti, come quello economico attraverso la forma dell'impresa sociale. Un ambiente sociale è il luogo dove una biografia prende vita e, per farlo, deve riconoscere che l'individualità è il suo prodotto principale. Un servizio deve essere un luogo che, rispondendo ai bisogni di coloro che vi si affacciano, aiuti a realizzare la loro biografia. Ecco oggi la sfida dei servizi: creare un ambiente sociale professionalmente orientato alla risposta di bisogni specifici dei soggetti fragili, delle loro famiglie e del contesto nel quale operano, fuori dalla logica dell'emergenza. Queste sono le premesse perché i servizi possano definirsi sociali, capaci cioè di mettere al centro le singole e multiple individualità di chi li attraversa.

Summary

The author starts from an apparently «bitter» consideration concerning the limits of the services available to a person in the period of individualism, and proposes a radical reappraisal (namely, firmly rooted in daily action) of terms, such as, inclusion, mutual recognition, ruling class, shared space, service, responsibility, etc., so that they change into «full words», representing the cornerstone for a real transformation of the reference context of our welfare system.