

Entrare nel rischio

Introduzione ai temi del libro

Ci si prende un impegno verso la vita,
verso l'aria che è nei nostri polmoni.
Come posso essere leale verso queste cose?
Come posso onorarle?
(Bruce Springsteen)

Sembra che anche le nostre migliori ispirazioni, le normative più avanzate e i più sofisticati modelli organizzativi stentino, come direbbe Franco Basaglia, a «entrare nel rischio». A uscire dal novero dei buoni propositi e approdare a forme di operatività condivise, credibili e soprattutto continuative.

L'azzardo di oggi, per le nostre istituzioni politiche, educative, sanitarie, è rappresentato dalla necessità di stringere un nuovo patto con la comunità che, in quanto corpo pulsante, cifra vivente della società, rappresenta sempre *il rischio*. Lo dimostra il fatto che avvicinarsi alla sua anima inquieta, calarsi nelle sue profondità muovendo da strategie predefinite e azioni pianificate all'interno di improbabili cabine di regia, significa votarsi all'insuccesso. Nei suoi connotati più imprevedibili come in quelli più problematici, ciò che chiamiamo 'comunità' non è infatti che l'immagine in movimento, a tratti sfuocata e perfino lacerata, di una società interessata invece alla continua conferma delle sue buone forme; nella sua qualità di organismo vivente, è la sottile maledizione della *Gestalt* felicemente compiuta in cui ogni insieme umano sogna di specchiarsi. Rappresenta, per la macchina di governo del mondo, ciò che il corpo pulsionale è per l'organismo anatomico.

D'altronde il vero compito delle istituzioni è *istituire la vita*. La vita – biologica, psichica, sociale – non approda alla pienezza della condizione umana se non trova scansioni, misure, confini entro cui dichiararsi. In caso contrario è votata alla dispersione o all'indefinitezza. È come nella scultura, dove la modulazione di pieni e di vuoti, lo scavo e la perdita di materia, guidano la pietra, il bronzo o il legno fuori dal loro congenito autismo, verso una nuova individuazione (il verbo 'educare', si sa, indica l'azione del 'trarsi fuori'). Istituire non equivale a gestire, programmare, controllare. Si tratta di un'operazione che segue tutt'altra logica, significa dare ospitalità e ascolto, perfino un nome, a una materia che in sé non sembra fatta per questo. Che fatica a dirsi, a disporsi in una cornice, a cogliersi in qualcosa come un senso, ma che nonostante ciò – dice Lacan – «insiste per entrarci».

Le istituzioni intercettano i passaggi cruciali dell'esistenza (nascita, pubertà, vecchiaia, la morte stessa), sono i luoghi di accoglienza della malattia, della follia, della violenza, espressioni di questo reale della vita la cui ricezione all'interno dei dispositivi sociali non può che essere lacunosa. L'automatismo della macchina umana, soprattutto nel nostro tempo, sembra prediligere forme di controllo o management ma non essere attrezzata a intrattenere un discorso, a stabilire un patto con ciò che potrebbe compromettere gli standard di benessere. Sta a noi cogliere come, a modo loro, anche le manifestazioni più recalcitranti della natura umana ci chiedano asilo, languiscano in attesa di essere lette come domande, questioni poste al cuore del sistema.

Il problema è che una programmazione dell'operatività di stampo prettamente manageriale, ossessionata dalla pianificazione degli interventi e dal ritorno di spesa, mancherà sempre il bersaglio. E questo perché, nelle pratiche di comunità, mezzi e fini coincidono: la costruzione del legame sociale è allo stesso tempo strumento, metodo, obiettivo. In altre parole, con i calcoli (che pure servono, beninteso) non si intercettano le soggettività in gioco. Da questo

punto di vista, lo sviluppo di comunità conferma l'intuizione freudiana del transfert: non basta esserci in effigie o con i buoni propositi, scomodando sofisticate vision e mission, i cittadini si aspettano dalle istituzioni continuità e concretezza. Hanno bisogno di presenze partecipi e attente che sappiano stare lì nel mezzo, a livello dei molteplici snodi dello scambio umano, in funzione di mediatori, segretari, messaggeri, interpreti, traduttori. Custodi delle molteplici soglie che, a seconda dei casi, separano o avvicinano mondi diversi, individui e gruppi, amministratori e amministratori, addetti ai lavori e utenti. Serve qualcuno che sappia mettere in connessione lingue e parlate diverse, mediare differenti bisogni e aspettative, stili di vita e visioni del mondo. Avendo cura di tenere comunque aperto il dialogo tra i cittadini e la macchina di governo della città.

Il fatto è che, quando non sono incespicate negli ostacoli posti dalla burocrazia o non sono rimaste incagliate nelle secche provocate dalla scarsa propensione alla coralità dei nostri servizi, le pratiche di rete hanno smarrito per strada la vitalità che sarebbe loro servita. Il più delle volte si sono lasciate irretire da una modellistica protocollare che le ha indotte ad adottare forme standardizzate di intervento. Di certo non hanno inciso sulla cultura istituzionale delle classi dirigenti e, anche laddove si sono avviate delle sinergie interistituzionali, in un buon numero di casi la povertà culturale del pensiero aziendalistico non ha potuto offrire all'operatività la complessità teorica di cui avrebbe necessitato. La conseguenza è sotto gli occhi di tutti: una fetta consistente della pratica quotidiana di insegnanti e operatori della salute risulta sacrificata all'adempimento di incombenze d'ordine burocratico, e gli addetti ai lavori si ritrovano fisicamente e psicologicamente pressati dal dover rispondere a schemi predefiniti di funzionamento e dalla necessità di adeguare l'operatività a obiettivi e sistemi di valutazione calati dall'alto. Come sempre, l'ossessione contabile non è che la foglia di fico, la copertura di una penuria di idee e di progettualità.

Questo libro è la testimonianza del percorso pratico e teorico che ha portato un gruppo di persone che lavorano nei servizi pubblici e nella cooperazione sociale a varcare i confini tradizionali della loro pratica per fare della comunità non tanto il perimetro di gioco quanto il partner elettivo nella progettazione degli interventi sanitari o educativi, nell'analisi delle criticità e nella ricerca di soluzioni. Un'operazione certamente non indolore per le istituzioni, perché le costringe a una rettifica delle posizioni acquisite, a una revisione dei consueti parametri di riferimento, a un esercizio di umiltà. E a una sospensione dei propri saperi e delle proprie tecniche a favore della promozione o consolidamento dei saperi e delle tecniche di vita sedimentati da tempo immemorabile nei territori e nel tessuto cittadino.

Il presupposto di questa discesa dall'acropoli in direzione dell'*agorà* è la convinzione che ciò che può liberare i servizi moderni dalla loro impasse storica è l'elezione della comunità a interlocutore e banco di prova della propria tenuta etica davanti alle sfide della modernità. Tutto ciò, evidentemente, a partire dalla constatazione che la comunità per prima è oggi in stato di sofferenza, anche perché non sembriamo più disposti a riconoscerle il valore che essa ha nell'umanizzazione dei singoli e della società tutta. In linea con la tendenza moderna che parte dal Rinascimento, e che trova il suo acme nella nostra epoca, noi sentiamo e pensiamo al singolare; la comunità non sente e non pensa, è diventata un contenitore indifferenziato di individui da orientare nelle preferenze di voto o nelle scelte del prodotto giusto.

È tuttavia innegabile che esista una fascia di persone che non se la sente più di delegare i propri diritti a gabibbi, iene o anchormen 'politicamente corretti'. E forse questa domanda di cittadinanza attiva, questo scatto d'orgoglio civile potrebbe lenire l'infelicità, lo stato d'apatia, il sentimento di impotenza che affliggono gli abitanti di un mondo caduto sotto l'egida del mercato e del consumo. Ma tutto ciò non è sufficiente se contemporaneamente l'azione

delle istituzioni resta confinata in spazi specialistici ed esse non stringono un patto con la comunità. Se non colgono l'importanza della posta in gioco e lo specifico del proprio ruolo in un momento storico nel quale la società potrebbe soccombere alla generale vaporizzazione dei legami o, al contrario, ritrovare invece, su basi nuove, la spinta che le permetterebbe di rigenerarsi. Non ci vuole molto, allora, per capire come la rianimazione sociale del territorio rappresenti oggi una delle priorità nella strategia complessiva delle nostre istituzioni, il che dovrebbe indurli, nella pratica, a sostenere con convinzione le realtà associative che nel territorio ancora resistono, collaborando attivamente con esse all'interno dei quartieri.

L'evoluzione e il destino della dialettica che lega comunità e istituzioni sono variabili strettamente dipendenti dalla volontà e capacità di entrambe di mantenersi in tensione reciproca, di non perdersi mai di vista. Un confronto che, oltre ad ampliare gli orizzonti culturali e materiali di intervento, offre a ciascuna di esse la possibilità di identificare con ancora maggior chiarezza la propria vocazione originaria e di essere riconsegnata allo specifico della propria funzione civile. Di certo una più convinta partecipazione delle istituzioni alla vita della città deciderà del tenore della democrazia nel nostro Paese, nel senso che solo un autentico avvicinamento delle rappresentanze politiche, dell'amministrazione pubblica e dei servizi ai cittadini e ai loro luoghi di vita, solo la costruzione e il mantenimento di una buona partnership, saprà fare la differenza rispetto all'attuale situazione di stallo morale e civile.

Con tutte le caratteristiche di un fenomeno luminoso non certo costante ma intermittente, c'è un orizzonte di speranza che fa capolino in alcuni particolari frangenti della pratica di comunità. Spesso sono i momenti in cui i cittadini (e con loro gli operatori) si ritrovano, a mani vuote, a prendere atto di ciò che non funziona: la gang di minorenni che combina guai nel quartiere, le reciproche incomprensioni

tra autoctoni e immigrati, l'emergere del senso di isolamento di queste aree periferiche rispetto al centro cittadino. Problemi che ovviamente quasi mai trovano lì per lì una risposta e tantomeno una soluzione definitiva.

Dopo un primo momento di perplessità, si avverte però un cambio di passo e si fa strada un diverso sentimento delle cose. Come sempre, sembra che l'importante sia uscire dal circolo vizioso impotenza/onnipotenza e a scoprire che non si è costretti a delegare in toto i problemi alle forze dell'ordine o ai servizi sociali, né sprofondare nella rassegnazione, perché volendo, e con i dovuti limiti, si può sempre trovare il modo di assumersi la titolarità del proprio luogo di vita. La percezione dell'autorevolezza della comunità origina qui non tanto dal constatare che insieme si è più forti quanto dal fatto di far funzionare l'*insieme* come spazio di pensiero e di condivisione dei problemi, come strumento di analisi e comprensione dei fenomeni.

Questo nuovo sentimento delle cose permette una maturazione meno umorale delle emozioni e contribuisce alla formazione di una sorta di fondo psichico, soggettivo e collettivo, che rappresenta l'unica base sicura su cui definire strategie d'intervento da concordare con i servizi. Si assiste in sostanza a una salutare sospensione della dimensione performativa dell'esistenza (l'affanno del «Cosa si fa, adesso?») a favore di un processo di decantazione dell'angoscia dal quale la comunità sorge come fonte e serbatoio di sensazioni, ispirazioni, idee che, messe alla prova del dialogo e del confronto, portano a un giusto *pathos* delle cose. In altre parole, la comunità impara ad avere sentore di sé e ad ascoltarsi.

Tutto ciò, ovviamente, avviene su un fondo di incertezza, si corre sempre il rischio di non capirsi e che il tutto si riveli inutile per migliorare la situazione. Ma il beneficio che se ne può trarre supera le paure: uscire dal 'proprio' e approdare a un senso di reciproca appartenenza, se è vero che comporta un certo sacrificio narcisistico, è altrettanto certo che

risveglia l'orgoglio derivante dalla consapevolezza di essere i custodi di un certo angolo di mondo.

Significa niente meno che assumersi un impegno non solo verso i propri simili, ma verso la vita, esserle leali nel rispetto del patto che abbiamo stretto con essa. Siamo noi, ora, l'incarnazione del *genius loci* chiamato a vigilare sul buon equilibrio delle cose cercando di onorare la morfologia naturale, storica e affettiva del luogo che ci ha accolti. E infine, particolare non da poco, c'è da dire che tutto questo procura *piacere*, gratificazione libidica. È il risveglio alla vita nella sua dimensione pienamente umana.

I greci dei bei tempi – inventori della democrazia – avrebbero detto che siamo dinanzi a una manifestazione del *logos* immortale.

Desidero ringraziare le persone con cui ho avuto il piacere di collaborare nell'avvio e nel prosieguo del progetto di comunità «Genius loci», che ha ispirato la stesura di questo libro. La loro professionalità e la loro generosità, un mix di metodo e passione, hanno contribuito a rendere entusiasmante un'esperienza non sempre facile. La mia riconoscenza va dunque a Chiara Buono, Ivana Foresto, Gianluca Dal Cin, Elisa Seriani, Valentina Zambon (che sono gli operatori quotidianamente presenti nei quartieri) e ai colleghi Laura Lionetti, Samantha Marcon, Pietro Defend, Roberto Muzzin e Stefano Carbone (consulente scientifico del progetto). Per non averci mai fatto mancare il loro appoggio, fiducia, comprensione, abbiamo un debito di riconoscenza nei confronti delle associazioni e delle parrocchie dei quartieri di Villanova, Borgomeduna, San Gregorio e Vallenoncello di Pordenone. Un grazie speciale, infine, alla presidente della Circoscrizione Sud, Antonella Del Ben, a Ferruccio Merisi della Scuola Sperimentale dell'Attore e a Lucio Bomben dell'Ass n.6.

«Genius loci» è una pratica di rete a cui concorrono l'Ass n.6 «Friuli Occidentale», le cooperative sociali ACLI, FAI, Itaca, la Provincia e il Comune di Pordenone, l'Ambito distrettuale urbano 6.5, la Fondazione CRUP.