

organizzato da:



In collaborazione con:



# Competenze psicologiche per l'intervento di comunità

Cosa serve per rendere le comunità più competenti?

Materiali di Lavoro  
Scritti di Arcidiacono,  
Francescato, Mazzoli  
e Zani

2ª Giornata di Studio S.I.P.CO.



**Napoli** | 17 novembre 2017

## Atti Seminario “Contesti dell’intervento psicologico” Ordine degli psicologi della Campania, Maggio 2016, Napoli (in stampa 2017)

### Psicologia e contesti d’intervento di Caterina Arcidiacono

Studiare psicologia è di per sé un sogno.

Studiare psicologia significa presupporre la possibilità di trasformare l’individuo e la collettività, ogni persona che intraprenda questa strada porta con sé un immancabile serbatoio di speranza.

Che sia l’amico perso nel tunnel della droga, l’aggressività e lo stress di nostro padre e l’ansia incontrollata di nostra madre, il disturbo alimentare di una sorella, l’insegnante che ci insultava da piccoli, il bullo che ci picchiava a scuola, la violenza cieca di un terrorista, l’intolleranza di chi erige muri ai confini dei territori nazionali, l’infamia di chi plasma bambini-soldato, il compagno di classe discriminato perché di orientamento sessuale differente, gli insulti sessisti rivolti alla nostra ragazza, la depressione che attanaglia un coetaneo che non sa cosa fare della propria vita, il compagno che decide di lasciarci per sempre; la mente umana è capace di questo ed altro e noi abbiamo scelto che è possibile apportare un cambiamento, abbiamo scelto di non accettare passivamente ciò che di questo mondo e più in particolare dell’essere umano, non ci piace.

Ed ecco dunque che gli ostacoli si palesano nel quotidiano, nel portare con sé la responsabilità di credere nel miglioramento e nella capacità di riuscire sempre a reinterpretare gli eventi sotto una luce nuova giungendo così ad inesplorate soluzioni, come un tempo fu la psicanalisi, che ci permettano di risolvere i problemi di ogni giorno.

Studiare psicologia è prima di tutto il percorso che costruiamo adesso a prescindere dagli obiettivi che ci permetterà di raggiungere in futuro, una sfida che ingaggiamo ogni volta fuori e dentro di noi.

Da “CommunityPsychologyLab” lavoro di aula 2017.

### *Psicologia e contesti professionali*

Lo sforzo ottocentesco di catalogazione dei saperi ha permesso la definizione di ambiti disciplinari e la costruzione di solidi background metodologici, nonché specifici confini tra l’uno e l’altro; ha portato alla definizione e individuazione delle diverse specie fossili, vegetali e animali e ha avuto la funzione di dare legittimità a nuovi ambiti scientifici, facendo nascere sociologia e psicologia. Oggi tuttavia l’interconnessione delle conoscenze ha portato a nuove frontiere del sapere e delle professionalità. Lo scienziato che attinge la conoscenza a un unico settore scientifico è tramontato; lo sviluppo della conoscenza richiede competenze composite poco riducibili a un *monoprofessionalismo*. Edgar Morin sostiene in proposito l’ineludibile necessità di ibridazione delle diverse scienze sociali, arrivando in un certo qual modo ad annullare la distinzione tra le professioni in virtù di un variegato e composito intreccio dei saperi (2012).

Bosio (2011, p.7-8) facendo suo il modello di Prandstraller (1994), introduce in psicologia principi di quello che chiama *neoprofessionalismo* dando legittimità a un meticcio professionale in cui è difficile mantenere separati gli ambiti e i metodi tra le diverse professioni, che necessariamente vanno a interagire nello stesso campo. Per non parlare dei diversi modelli che animano la stessa disciplina. Per Bosio dobbiamo, infatti, considerare saperi condivisi tra più professioni, e professioni con variegati ambiti di conoscenze (2011, p.8). Tali considerazioni non esimono tuttavia dall’esigenza di definire confini e cornici della psicologia.

L’assunto di Bosio ha piena validità nell’esame dei fenomeni, nell’intervento e nella cura, ma cosa caratterizza l’unicum della professione psicologica? Un comune sentire degli psicologi pone tale “distinguo” tra la psicologia e le altre discipline (pedagogia, filosofia, sociologia), meno evidente è la caratterizzazione del bagaglio professionale di riferimento.

Chi è lo psicologo? La domanda non è banale. Se rispondiamo con l’enfasi sulla sua dimensione di trattamento individuale, riduciamo la portata delle potenzialità di tale professione riducendo il suo intervento a un’azione clinica, sia essa effettuata in studio privato (associato e non), in cooperativa

o in un ente pubblico. Ma, se questa non è la risposta, emerge trovare una definizione forte e convincente.

Infatti, lo psicologo ha ormai pieno riconoscimento formale nel novero delle professioni sanitarie ove mantiene una sua specificità ma nel momento in cui viene collocato in contesti più ampi bisogna definire come si coniuga con le conoscenze di discipline affini. La domanda quindi: “Cosa caratterizza lo psicologo?” è sempre più attuale e urgente.

In una dimensione proattiva dobbiamo definire che significa oggi psicologia all’interno del mondo multiforme del variegato lavoro flessibile. Il confronto e la competizione non sono tra professioni diverse (ad es. psicologo versus filosofo, pedagogista versus psicologo, architetto versus psicologo), ma anche tra saperi diversi all’interno dello stesso contesto professionale. Pertanto dobbiamo dare seguito a quanto affermava Bosio in merito alla “esigenza di ripensare in modo innovativo una professione assumendo ampi gradi di libertà rispetto agli itinerari più tradizionali e consolidati” (2011 p. 43). Se riusciamo in tale intento, e se costruiamo un marketing professionale *ad hoc*, siamo in grado di intercettare sempre più ampi spazi nel mercato occupazionale.

### ***Core competencies***

Quali sono le competenze distintive della formazione psicologica e qual è il potenziale uso delle competenze psicologiche in ambiti dove, seguendo Bosio, finora la presenza della psicologia ha avuto un carattere incerto, labile, e dai confini confusi?

In una ricerca qualitativa effettuata nel 2017 per l’Ordine degli psicologi della Campania emerge che il *saper fare* degli psicologi si compone di:

- Analisi della domanda individuale
- Analisi dei contesti sociali
- Competenze relazionali
- ‘*Lavoro su di sé*’ e Analisi personale
- Tecniche del colloquio psicologico
- Competenze e strumenti psicodiagnostici individuali, relazionali e contestuali
- Segreto professionale
- Progettazione sociale
- Progettazione risorse individuali e contestuali (Arcidiacono, Tuozi, 2017, p.45).

La professione si configura con un insieme di competenze che costituiscono l’unicum dell’intervento clinico: analisi della domanda individuale, tecniche del colloquio, segreto professionale, strumenti diagnostici e competenze relazionali. Tuttavia, dall’esame di quanto i colleghi affermano, si delinea anche una precipua competenza relativa all’intervento sociale (analisi dei contesti sociali, progettazione sociale, progettazione risorse contestuali) ove gli strumenti diagnostici non attengono solo la sfera dell’individuo.

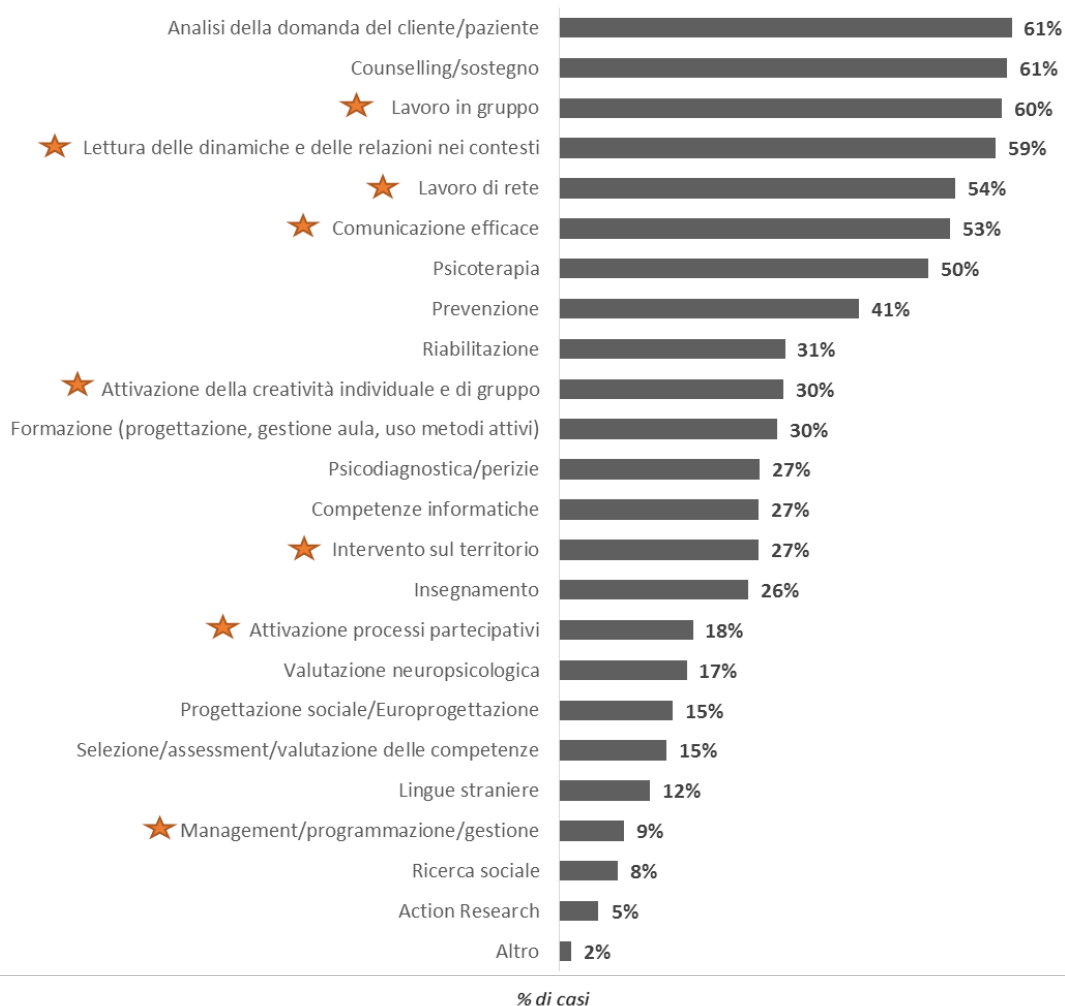
Si tratta cioè di un bagaglio che, a partire dal lavoro sul singolo, si apre con competenze specifiche nel più ampio contesto sociale per potenziare le risorse individuali e delle organizzazioni ed effettuare progettazione di empowerment e cambiamento finalizzato al benessere individuale e collettivo.

Tale visione delle competenze prende ancora più forza dall’esame delle risposte fornite nello stesso periodo da 1125 iscritti all’Ordine degli psicologi della Campania. Qui abbiamo potuto rilevare che le competenze maggiormente *utilizzate nel lavoro* quotidiano dai rispondenti all’indagine sono: l’*analisi della domanda* (61%), il *counselling/sostegno* (61%), il *lavoro in gruppo* (60%), la *lettura delle dinamiche e delle relazioni nei contesti* (59%), il *lavoro di rete* (54%), la *comunicazione efficace* (53%) e la *psicoterapia* (50%) (Arcidiacono, Tuozi, 2017, p. 64 e figura 3.2.1). Vediamo così delinearsi un quadro di competenze che si distacca da quelle utilizzate dallo psicologo clinico

che agisce in un gabinetto ambulatoriale. Infatti solo la metà dei rispondenti definisce peculiare la psicoterapia.

Base: chi lavora e indica le competenze utilizzate, N= 586

★ = competenze di secondo livello



da: Arcidiacono, Tuozi, 2017, p. 65, Figura 3.21.

Si delinea cioè un ambito professionale del quale necessita avere consapevolezza; ciò anche al fine di un miglior marketing professionale del titolo di studio e delle competenze acquisite. Ho voluto poi riportare la tavola precedente in quanto, osservando gli item asteriscati, emerge con nettezza una specifica configurazione di competenze, lontana dallo stereotipo del background tradizionale e che si caratterizza come **competenza di secondo livello in ambito relazionale e sociale**. Essa comprende lavoro di gruppo, comunicazione efficace, lettura delle dinamiche e delle relazioni nei contesti, attivazione della creatività individuale e di gruppo, intervento sul territorio, attivazione processi partecipativi, management/programmazione/gestione.

La presenza dello psicologo nei processi che riguardano i contesti di vita nasce dal fatto che la psicologia è la disciplina capace di unire individuale e collettivo e pertanto individuo e organizzazioni, il singolo e le istituzioni. Essa è dunque **la disciplina capace di leggere le interazioni individuo-contesto, ma non nel senso dei meri fatti, ma di come essi sono colti, percepiti e vissuti. Essa perciò ci può dire delle motivazioni che inducono alla partecipazione, alla inclusione o anche al rifiuto e alla rabbia ghezzante.**

È la disciplina che proprio per le sue peculiarità meglio svolge una funzione di *bridging* tra le diverse singolarità che animano la vita sociale; e, in particolare, mette in relazione e pertanto interpreta, migliora e finalizza i processi che determinano la interazione del singolo con il contesto.

In questo senso, l'azione della psicologia non è solo rivolta alla prevenzione dei processi d'esclusione e alla creazione d'inclusione per gruppi svantaggiati. **La sua azione sta proprio nell'analizzare la domanda che un contesto sociale pone, individuarne i punti di forza e di debolezza ed essere in grado di promuovere risorse che inneschino processi di cambiamento.**

In particolare, la psicologia di comunità raccoglie le immagini dei luoghi nella mente e nel cuore delle persone con cui interagisce per renderli luoghi di giustizia, convivenza e democrazia (Arcidiacono, 2017). Esprime competenze per lo sviluppo di empowerment cioè specifici strumenti di indagine e intervento per la promozione e il supporto dell'aggregazione sociale e della negoziazione locale e istituzionale per l'experience designer, l'architetto, il policy maker.

Suoi ambiti d'azione si delincono nel creare strutture immateriali che possono assumere significati condivisi per gli abitanti, promuovere relazioni tra persone, sviluppare relazioni attraverso la partecipazione.

### **Analisi dei contesti e analisi della domanda**

Consapevole dell'importanza di conoscenze composite e variegate, mi preme tuttavia evidenziare il background psicologico degli elementi caratterizzanti che contraddistinguono in maniera univoca tale professione.

La mia lunga attività di psicologa in differenti istituzioni e variegata équipe di lavoro ha portato a interrogarmi su cosa caratterizzasse il mio intervento, a prescindere dalle finalità istituzionali e gli obiettivi prefissati. La formazione sul campo, negli anni in cui gli psicologi hanno iniziato a far parte delle istituzioni pubbliche, mi ha portato a evidenziare **la centralità del rapporto individuo-contesto insieme alla multidimensionalità dei fattori che interagiscono con i processi psichici sia nella diagnosi dei problemi sia nell'intervento.** Tali convinzioni mi hanno fermamente persuaso della validità di un approccio che si pone come euristica per comprendere gli eventi individuali e sociali nel loro reciproco intrecciarsi. In questa *vision* la psicologia non postula finalità educative e scopi pedagogici da perseguire né tantomeno obiettivi sociali da raggiungere; non si limita all'analisi dei processi sociali nella complessità del loro divenire. Sua peculiarità intrinseca è, invece, lo sviluppo di processi di *empowerment*, cioè dei processi che favoriscono lo sviluppo dei singoli e delle comunità a partire dalle specifiche emergenze individuate (Arcidiacono, 1994). Il suo scopo è, così, individuare le problematiche presenti e agire per il loro superamento. Un debito particolare va attribuito al contributo di Carli e Paniccia (2003) attraverso i quali la letteratura psicologica italiana offre una magistrale descrizione della metodologia che definisce "una teoria della tecnica che sia in grado di trattare la domanda a partire dal problema proposto" (Carli, Paniccia, 2003, p. 11). La psicologia si pone, infatti, nelle scienze sociali come metodo di analisi e

d'intervento della realtà a partire dall'analisi dei bisogni rilevati e della domanda espressa. In questo senso, lo psicologo non ha mai una finalità predefinita da perseguire, ma ha invece una metodologia d'individuazione dei problemi per affrontare le diverse situazioni. Non offre una analisi meramente sociologica, né propone un intervento che ha finalità esclusivamente pedagogiche, quanto piuttosto si occupa dei problemi che la persona porta ed ha come oggetto di analisi la relazione tra individuo e contesto e le modalità della adesione, identificazione o rigetto da parte del singolo dei processi relazionali collettivi. L'approccio dell'analisi della domanda fa della psicologia una disciplina capace di cogliere in ogni situazione i processi emergenti. Fa sì che essa sia una metodologia per conoscere e affrontare nuove situazioni. Il suo insegnamento non è focalizzato su un contenuto, bensì su un metodo per affrontare e conoscere.

Seguendo Carli e Paniccia, coloro che condividono un contesto attuano anche una condivisione delle emozioni che induce la simbolizzazione affettiva da parte di chi a quel contesto partecipa. "La collusione, quindi, è un processo di socializzazione delle emozioni che proviene dalla condivisione emozionale di situazioni contestuali. La collusione, in altri termini, è il tramite emozionale che fonda e organizza la costruzione delle relazioni sociali, grazie alle emozioni condivise" (Carli, Paniccia, 2003, p.11). Tale assunto spiega la natura dei legami e dei vissuti di coloro che si trovano a condividere le stesse circostanze di vita e allo stesso tempo indica qual è il compito dello psicologo nell'esplicitarle e nell'agire per il superamento di quello che la psicoanalisi (in modi diversi nei differenti modelli) chiama collusione intendendo un legame, il più delle volte inconscio, funzionale al mantenimento di una relazione che tuttavia lo blocca o ne impedisce l'evoluzione.

"La dinamica collusiva fonda la teoria del rapporto tra individuo e contesto. Noi esistiamo, perché siamo in grado di simbolizzare affettivamente il contesto, condividendo questa simbolizzazione con altri, entro le relazioni sociali. Dalla nascita in poi la nostra vita si dispiega entro le dinamiche collusive. Senza collusione, non ci sarebbe motivazione a interagire con gli altri, a sviluppare competenze sociali, linguistiche, o un pensiero sulle emozioni, quindi a fondare i processi produttivi; in primo luogo produttivi di conoscenza categoriale della realtà" (Carli, Paniccia, 2003, p.37).

"La psicologia, quindi, non ha a che fare con le singole persone, bensì con relazioni; il problema che viene portato allo psicologo e che è oggetto di analisi della domanda, è sempre un problema che concerne la relazione tra individui e contesto [...] in tal senso, è la scienza che si occupa di convivenza. Convivenza come relazione tra sistemi di appartenenza ed estraneo, fondata su regole del gioco convenute" (Carli, Paniccia, 2003, p. 12).

Dando corpo a questo assunto, possiamo definire la psicologia come la disciplina attenta a cogliere, interpretare e decodificare le dimensioni emozionali agite nei contesti, a cogliere la organizzazione emozionale presente nelle simbolizzazioni affettive. In tal senso lo studio delle collusioni emozionali rappresenta lo studio del modo in cui i diversi soggetti interagiscono e si organizzano e l'analisi della domanda diventa lo strumento per analizzare le emozioni condivise dagli individui e agite nei contesti. Lo psicologo pertanto non solo non collude con i contesti in cui è inserito, ma non vi agisce emozioni e simbolizzazioni proprie. Competenza dello psicologo è comprendere le relazioni collusive, ma non colludere con esse: questa è la sua competenza. Infatti, in questo approccio, "per collusione s'intende la simbolizzazione affettiva del contesto, condivisa emozionalmente da chi a quel contesto partecipa. A fondare la nozione di collusione poniamo, quindi, due costrutti psicologici: simbolizzazione affettiva e contesto. Due nozioni profondamente integrate, in quanto simbolizzare affettivamente significa dare senso emozionale agli oggetti con i quali le persone entrano in relazione, quindi al contesto" (Carli, Paniccia, 2003, p.36). Facendo nostro quanto finora descritto, indichiamo con Analisi della domanda la competenza che consente allo psicologo di interpretare ed agire in ogni contesto per individuarne i significati espressi dalle simbolizzazioni e dalle emozioni.

"La competenza ad analizzare la domanda comporta non solo conoscenza dei processi simbolico-emozionali che sostanziano la collusione, quanto anche la conoscenza approfondita del sistema

organizzativo (sia esso familiare, scolastico, aziendale, concernente la pubblica amministrazione, i servizi sanitari o il terzo settore, l'area organizzativa militare, religiosa, sindacale ecc.), del suo funzionamento e dei modelli collusivi, e struttura, data dal sistema di funzionamento produttivo (di conoscenza, di relazioni affettive, di prodotti e servizi, di elementi atti a controllare o assecondare il contesto) è una relazione importante ai fini dell'analisi della domanda" (Carli, Paniccia, 2003, p.48).

Quanto finora postulato da Carli e Paniccia attribuisce alla competenza psicologica la capacità di comprendere le dimensioni emozionali delle relazioni e delle organizzazioni. Pertanto l'analisi della domanda fa sì che lo psicologo, ponendosi criticamente rispetto alla committenza e alla richiesta d'intervento, cerchi anzitutto di comprendere: Qual è il problema posto? Chi lo pone? Chi è individuato come soggetto dell'intervento? Chi lo effettua? Con quali modalità? Dove sono possibili soluzioni e chi si attiva per realizzarle? (Arcidiacono, Ferrari Bravo, 2004, p.27).

La metodologia dell'analisi della domanda permea l'azione dello psicologo e estende il suo principio alla interazione umana e all'analisi dei contesti. In questo senso nella cassetta degli attrezzi dello psicologo rivolto ai contesti abbiamo anche le linee guida per la definizione dei profili di comunità e delle organizzazioni (Arcidiacono 2017; Arcidiacono et al, 2017; Hawtin, Percy-Smith, 1994; Francescato, Tomai, Ghirelli, 2002) e dell'analisi organizzativa multidimensionale (Francescato, Zani, 2013).

## **Psicologia per l'intervento nel sociale**

Consapevoli delle potenzialità dell'azione sociale dello psicologo altrove abbiamo definito le competenze che non si esplicano nel gabinetto di terapia: *Psicologo/a al quadrato (PSY<sup>2</sup>)*. Si tratta di competenze generalmente non ben definite ma che nel loro insieme costituiscono, invece, un profilo molto netto e definito.

“In una chiave prospettica valorizzante abbiamo voluto introdurre una categoria sovraordinata denominata *PSY<sup>2</sup> (Psy al quadrato)* per definire l'insieme delle competenze proprie della professione, di cui tuttavia la descrizione della stessa non si giova. Le competenze che si declinano fuori dalla clinica, quali ad esempio l'analisi dei contesti, la gestione di gruppi, la relazionalità, l'organizzazione, il tutoraggio, l'accompagnamento, il supporto e l'empowerment che non hanno rappresentazione precipua nell'immagine della professione. La specifica formazione nella gestione dei colloqui e dei gruppi nonché nell'analisi dei contesti e dei processi, e della metodologia per decidere strategie empowering, rendono, invece, lo/la psicologo/a un esperto/a di secondo livello (*Psy<sup>2</sup>*) prezioso per la gestione dei processi organizzativi e collettivi. Considerare le competenze psicologiche quali mere doti personali rende invisibile il percorso di formazione alla osservazione, monitoraggio e supervisione attuato (Arcidiacono, Aber, 2017). Per la professione si tratta così di riuscire a denominare l'insieme delle competenze su accennate e dare valore al saper essere, cioè a quelle che alcuni definiscono competenze e pertanto agite, ma mai riconosciute.

Il mancato riconoscimento di tali abilità come competenze precipue rende invisibile la conoscenza delle relazioni e dell'organizzazione che la professione di psicologo possiede” (Arcidiacono, Tuozzi, p.46).

*Psy al quadrato* fa riferimento all'insieme di competenze centrate sull'analisi dei contesti, la gestione dei gruppi (social e non) e il costruire ponti e legami tra individuale e sociale, contesti diversi.

S'intende così con *psicologo al quadrato* l'insieme delle competenze che rendono la professione spendibile per i processi di empowerment sociale, sviluppo di creatività e imprenditorialità. Infatti, la capacità della psicologia di porsi al confine tra i processi del singolo e quelli sociali fa sì che lo psicologo sia in grado di sinergizzare i singoli nelle collettività e agire affinché queste ultime siano in grado di attivare processi di risposta alle emergenze e bisogni disattesi. Infatti, nel background

psicologico vi è competenza della comunicazione, dei processi decisionali e della relazionalità. (Arcidiacono, Tuozzi, 2017, p.48). Si tratta di un sapere dei diversi fattori che agiscono nella costruzione della convivenza umana e anche delle forme di legami che governano i contesti. In tal senso in una prospettiva batesoniana (Madonna, 2010) ecologica (Prilleltensky, 2008), lo psicologo si pone come esperto della gestione dei sistemi complessi; unico professionista con la competenza per promuovere i processi di conoscenza in merito ai bisogni non formulati e alle domande inesprese che ha metodologie di intervento per permettere ai diversi attori sociali di mettere a fuoco esigenze e priorità ed essere in grado di accompagnare e sostenere gli attori sociali nel scoprire punti di forza e debolezza; ma, a mio parere l'unicità è nella competenza per far interagire, interpretare e mettere a sistema i processi che animano il singolo e il collettivo e le loro reciproche interrelazioni.

Ciò spiega perché una parte dei laureati più giovani oltre l'attività di psicologo (60%) e di psicoterapeuta (8%), tra l'altro svolga in maniera significativa attività di formatore (10%), educatore (24%), altra professione non psicologica (27%).

### **Psicologo esperto dei legami**

La competenza psicologica ha quindi piena espressione nell'intervento che agisce nella consapevolezza che il sapere dell'essere umano va al di là della singola individualità. "Così come non vi è un uomo naturale che poi inventa, scopre o produce la cultura, allo stesso modo non vi è neppure l'individuo che formatosi per conto proprio entra successivamente nella società" (Remotti, 2011). L'identità umana si costruisce nella relazione con l'altro; infatti, l'identità del singolo viene a costituirsi proprio nella dimensione relazionale, ove "la sfera sociale e relazionale dell'individuo si forma all'interno dei contesti in cui vive, è infatti l'intero contesto sociale, materiale e simbolico che ci permette di riconoscerci, e di conoscerci anche attraverso la conoscenza che l'altro ha di noi" (Carli, Paniccia, 2013).

La competenza e peculiarità dello psicologo consente una visione critica del concetto d'individuo basato sul mito della razionalità e del valore della coscienza umana; infatti, la competenza e conoscenza della natura dei legami e della convivenza gli consentono di leggere i rischi connessi ad una individualità autoriferita e autocratica la cui pervasività all'interno dei processi sociali mette in ombra l'importanza e il valore dei legami per la costruzione della felicità individuale e collettiva.

Benasayag, il noto autore di *L'epoca delle passioni tristi* (2004), afferma in un'intervista con Bartolini (2016) che:

"Un individuo non ha legami, ma è fatto di legami. Noi siamo dei legami. In questa clinica situazionale (che io chiamo così non in rapporto al situazionismo di Guy Debord, ma alla situazione nel senso fenomenologico), cerchiamo di capire insieme al paziente di quali legami egli è costituito. Io la chiamo "geografia interiore", perché ciascuno di noi è tessuto di questi legami, nessuno possiede legami, diciamo così, opzionali. La posizione situazionale e fenomenologica parte dal fatto che dobbiamo assumere una realtà che non abbiamo scelto per niente, di cui siamo responsabili nostro malgrado. Dobbiamo uscire dall'illusione, sempre negativa, di esistere - lo disse Spinoza - come un impero dentro l'impero, ovvero di essere altro dalla situazione a cui apparteniamo, di esserne separati e distinti. [...] E la società capitalista, occidentale, ha prodotto l'illusione che ciascun io esista come protagonista assoluto (ab-soluto: sciolto dalle relazioni con gli altri), figura principale di un film che si svolge nella sua testa, privo dei legami della situazione al punto da percepirsi autonomo e isolato. I legami di cui parliamo nell'ottica situazionale fra l'altro, non riguardano solo i rapporti con gli altri umani, ma con l'intero ecosistema che si esprime, comunque sempre in determinate situazioni concrete".



Attribuendo valore all'importanza dei legami e allo stesso tempo alla capacità di interagire tra i legami definendo confini tra sé e l'altro si delinea così per la psicologia una stagione aurea in virtù della sua capacità di riconoscere e riconnettere i fili delle esistenze individuali; emerge un profilo professionale che sviluppa una sorta di managerialità sociale, capace di promuovere le interazioni sociali a livello collettivo e interistituzionale.

Se l'immaginario professionale collettivo si propone ancora focalizzato sulla dimensione diagnostica, di consulenza e intervento sia esso a carattere preventivo o riabilitativo, si delinea un nuovo scenario professionale:

“Competenze empowerizzanti si hanno nell'ambito della formazione: si tratta di conoscenze relative alla maturazione dello sviluppo umano e alle sue potenzialità di apprendimento nelle diverse fasi della vita. Si tratta di specificità che consentono piani di apprendimento individualizzato, e relativi alle diverse fasce d'età, in grado di coniugare l'evolversi dei processi psichici con quelli di apprendimento. Vediamo qui che le conoscenze della soggettività umana, unitamente a quella dei fattori intervenenti nei processi gruppali contribuiscono a una peculiarità di approccio ben distinto da conoscenze meramente legate ai percorsi formativi. In questo senso lo spazio previsto per la psicologia nell'ambito dei dispositivi dell'area formativa offre una nuova sfida per la professione. Competenze relative alla gestione del management e della leadership, alla promozione della partecipazione, didattiche interattive, lavoro di gruppo, gestione della classe, problematiche relazionali, inclusione e aspetti interculturali unitamente a quelle relative a bisogni educativi speciali, prevenzione e presa in carico del disagio giovanile (i.e violenza e bullismo) (cfr. Buona Scuola, L.107/2015, Miur) trovano un solido ancoramento nel background formativo dello psicologo, di qui il possibile ruolo dello psicologo in una “buona scuola” del domani” (Arcidiacono, Tuozi, op. cit. p.132).

Le competenze dello psicologo sono nella sua capacità a gestire e interagire con e nei gruppi: a) percezione del legame; b) tessere legami e sviluppare interazione; c) saper mediare tra bisogni personali e collettivi; d) creare interdipendenza tra i componenti; e) cogliere e prendere in carico dinamiche latenti, cioè nel far diventare parlabile ciò che è inconscio.

Generalmente non enfatizzata, ma ben evidente dai dati della ricerca campana, è la capacità di intercettare la domanda e leggere i contesti. Qui in particolare alcuni strumenti specifici della psicologia clinica (Carli, Paniccia, 2003) e della psicologia di comunità (Arcidiacono, 2016, 2017a, b) forniscono metodi e strumenti di lettura dei contesti.

Lo psicologo, infatti, proprio per la sua capacità di ponte tra mondo interno e realtà relazionale contestuale, ha le competenze per mediare tra i sogni e la loro realizzazione, *capabilities* e obiettivi da raggiungere.

Si tratta pertanto di un professionista con competenze intrinseche ai processi di cambiamento, sia in termini di progettazione sociale che risponde ai bisogni evidenziati, sia in quanto capace di catalizzare il potenziamento delle risorse individuali e contestuali.

In una visione sociale, lo psicologo si caratterizza così per essere un professionista che ha la capacità di lavorare in gruppo, leggere i bisogni, analizzare i contesti e che ha competenze precise per lo sviluppo di processi empowerizzanti.

Pertanto una teoria dell'intervento non può che fare riferimento ad un approccio ecologico multidimensionale sistemico (Prilleltensky, 2008; Murrell, 1973) in grado di recepire e interagire con i diversi mondi simbolico-istituzionali di riferimento (Arcidiacono, Ferrari Bravo, 2004).

## **Empowerment**

Voglio qui esprimere alcune riflessioni in merito a tale termine introdotto in Italia da Donata Francescato (Arcidiacono et al., 1994) e ora entrato nel linguaggio comune delle scienze sociali e dei documenti programmatici della UE in materia di educazione e sviluppo sociale (Rappaport,

1990). Mi preme, infatti, evidenziare come tale principio base delle politiche di welfare e sviluppo trovi negli psicologi dei buoni attuatori e interpreti. Infatti, considerando la vasta letteratura, prevalentemente anglo americana, possiamo vedere che essa fa riferimento all'individuazione di un'area (tema, gruppo, fascia d'età, luogo, situazione) che esprime problematiche irrisolte e, contemporaneamente, alla progettazione di misure per il loro superamento. Ciò che caratterizza tale approccio è il fare leva su processi partecipativi e sull'individuazione di risorse e potenzialità. Pertanto, di fronte all'impotenza, esclusione e ingiustizia, invocare misure di empowerment significa cercare di contrastare il problema evidenziato attraverso una strategia partecipativa concertata che agisce per promuovere le possibili risorse evidenziate. In questo senso, la competenza degli psicologi nell'analisi della domanda, ascolto, lavoro di gruppo e progettazione sociale fa di loro degli interlocutori privilegiati. Tale considerazione può tuttavia avere valore operativo solo se gli stessi psicologi ne hanno piena consapevolezza.

## **Psicologia e Competenze trasversali**

Il mercato attuale delle conoscenze ritiene di grande importanza l'acquisizione di quelle che chiama competenze trasversali: le caratteristiche personali dell'individuo che entrano in gioco quando egli risponde ad una richiesta dell'ambiente organizzativo e che sono ritenute essenziali in ambito lavorativo per trasformare una conoscenza in comportamento.

Esse costituiscono ricchezza e valore aggiunto dei diversi profili professionali.

Queste competenze vengono ingenuamente considerate un *saper essere* "spontaneo" e la loro specificità non viene attribuita agli studi effettuati e alla pratica intrapresa.

In particolare, empatia, determinazione intraprendenza, flessibilità, creatività, curiosità, saper tessere buone relazioni e saper gestire network professionali sono considerati tratti personali. Sono, inoltre, attribuite a tratti personali la sensibilità emotiva, la comunicatività, l'empatia, l'assertività e le motivazioni all'impegno sociale. Esse stentano a trovare riconoscimento come professionalità specifica.

Questa visione impedisce di considerare che tali competenze trovano un substrato proprio nella formazione teorica e pratica di alcuni profili, quale quello dello psicologo, e sono pertanto un patrimonio da formare e da utilizzare nel più ampio mercato del lavoro.

Talvolta vengono inoltre definite competenze implicite che servono al continuo riadattarsi delle competenze di base ai nuovi contesti.

Di Francesco (1998), parla di *competenze trasferenti* per indicare saperi che rientrano in quelle macro-categorie solitamente definite come trasversali o come psicosociali che si estrinsecano nella capacità di analisi dei nuovi contesti; la capacità di autoanalisi per conoscere le proprie motivazioni, competenze e potenzialità; la capacità di progettare per definire un proprio obiettivo professionale e un piano d'azione per raggiungerlo; la disponibilità al cambiamento; un'identità professionale forte, ma flessibile. Anche qui abbiamo a che fare con competenze che il processo di analisi della domanda può aiutare a rilevare e che le competenze all'ascolto, colloquio e lavoro di gruppo, proprie dello psicologo, possono formare e potenziare.

## **In sintesi**

La psicologia è la disciplina capace di unire individuale e collettivo e pertanto individuo e organizzazioni, il singolo e le istituzioni. Essa è dunque la disciplina capace di leggere le interazioni individuo-cotesto, ma non nel senso dei meri *fatti*, ma di come essi sono colti, percepiti e vissuti. Essa quindi ci può dire delle motivazioni che inducono alla partecipazione, alla inclusione o anche al rifiuto e alla rabbia ghezzante e in particolare mette in relazione e pertanto interpreta, migliora e finalizza i processi che determinano la interazione del singolo con il contesto. In questo senso, l'azione della psicologia non è solo rivolta alla prevenzione dei processi d'esclusione e alla creazione d'inclusione per gruppi svantaggiati. La sua azione consiste proprio nell'analizzare la

domanda che un contesto sociale pone, individuarne i punti di forza e di debolezza ed essere in grado di promuovere risorse che inneschino processi di cambiamento (Arcidiacono, 2017a). Dall'analisi dei diversi percorsi di studio vediamo poi che tale competenza è supportata sia da una solida formazione alla ricerca, sia dallo sviluppo di precie competenze riflessive e relazionali. Vorrei chiudere con una metafora. Tutti i viventi esprimono sentimenti e convincimenti razionali in virtù dei quali interagiscono, amano e odiano; la professionalità psicologica si colloca a un meta-livello che le consente di interagire con la condizione umana. In quanto psicologi, siamo esperti delle relazioni e della loro organizzazione: Tutti amano, noi siamo gli esperti dei legami. Sappiamo intervenire per le loro carenze e per la loro promozione nel benessere collettivo.

La psicologia di comunità, in particolare, è basata sull'assunto che il benessere non sia solo una dimensione interiore, bensì il frutto delle interazioni tra le persone e l'ambiente. Essa spiega le interazioni tra individui e contesti e ciò che guida gli esseri umani nell'azione; ha pertanto una specifica competenza per intervenire nei processi sociali e nel cambiamento. Tradizionalmente l'esperienza degli psicologi è focalizzata sulle competenze a carattere riparatorio che si esplicano nel lavoro ambulatoriale individuale, familiare e di gruppo. Nella proposta della psicologia di comunità è oggetto d'interesse la costruzione di strutture e organizzazioni per promuovere le migliori condizioni di vita. Di conseguenza, la psicologia di comunità permette di indagare e promuovere ciò che determina il cambiamento, ma anche ciò che lo ostacola. Nel suo modello l'empowerment, la partecipazione e il rispetto delle diversità sono le linee guida operative per il vivere comune. In che modo? Con quali strumenti? In quanto psicologi di comunità abbiamo la consapevolezza delle nostre competenze (individuazione dei bisogni, supporto finalizzato all'accompagnamento e superamento degli stati di crisi; competenze nel lavoro di gruppo e nella mediazione sociale). Diamo valore a tali conoscenze e le promuoviamo attraverso l'attività diretta e la formazione di base. Tuttavia, se non creiamo le condizioni per il riconoscimento delle nostre competenze anche in relazione alle specificità di altre professioni, il mercato del lavoro non è in grado di individuarle e usarle. E qui la domanda cui questo contributo cerca di rispondere diventa: cosa caratterizza e rende specifica la competenza dello psicologo nella funzione di catalizzatore sociale? Si sovrappone al pianificatore urbano, al filosofo o all'attivista politico?

Nella prospettiva dello studio dei contesti, la psicologia si colloca nell'analisi dell'interazione tra i vissuti e i pensieri del soggetto e le peculiarità del contesto sociale cui appartiene. Per Amerio (2000), la psicologia di comunità connette l'analisi dei processi psicologici degli individui con le dinamiche sociali dei contesti cui appartengono; la sua peculiarità prende forza dallo studio dei modi e delle forme con cui l'attività mentale, le azioni e i comportamenti s'inscrivono e interagiscono con il contesto sociale e con le dimensioni culturali, organizzative e relazionali che in esso agiscono. Essa è portatrice di una prospettiva ecologica che considera il comportamento degli individui senza tralasciare il mondo relazionale, sociale, ambientale e culturale di appartenenza e le loro molteplici interrelazioni in cui essi sono immersi (Kelly, 2006; Nelson, Prilleltensky, 2005). Il comportamento del singolo è, infatti, influenzato da determinanti non solo a carattere relazionale, ma anche politico, culturale, giuridico e organizzativo che caratterizzano il contesto in cui è inserito (Perkins, Procentese, 2010). In particolare, la visione della psicologia di comunità critica considera il ruolo svolto dalla giustizia sociale e dal potere nella costruzione del benessere.

La psicologia è nota come strumento per far fronte ai problemi della vita psichica e relazionale. Meno note sono le implicazioni di tale disciplina per superare i problemi che caratterizzano i diversi contesti di vita di cui gli individui fanno parte. Poco enfatizzata e nota è la specifica competenza degli psicologi nella gestione e organizzazione di eventi collettivi, gruppi di discussione, tavoli di lavoro, processi decisionali collettivi.

È illusorio pensare che vivere bene, essere contenti e soddisfatti di quello che ognuno fa sia un obiettivo legato alle risorse individuali; in realtà molto del nostro benessere è dato dal *dove* e *come* viviamo: ciò che ci circonda, e tutto ciò che attiene alle possibilità e opportunità che ognuno di noi può avere (cfr. il concetto di *capability* di Marta Nussbaum, 2002).

La Regione Campania ha varato con lungimiranza una legge per introdurre la figura dello psicologo nel territorio affinché tale professionista contribuisca al benessere nel sistema di convivenza; fronteggi e prevenga i fenomeni di disagio relazionale nella famiglia, nella scuola e nella comunità; promuova il pieno e armonico sviluppo psicologico dell'individuo in relazione ai contesti di vita familiari, lavorativi, amicali, del tempo libero, associativi e comunitari (Burc, Regione Campania, n. 44, 2013). Ci auguriamo che tale intento divenga realtà.

#### *Riferimenti bibliografici*

- Amerio P. (2000). *Psicologia di comunità*. Bologna, Il Mulino.
- Arcidiacono C. (2017b). The Community Psychologist as a Reflective Plumber. *Global Journal of Community Psychology Practice*, 8(1), pp. 1-16.
- Arcidiacono C. (2016). A powerless and angry city in D'Angiò, *La città psicotica*, (pp. 67-76) Napoli, Guida Editori.
- Arcidiacono C., (2017a). *Psicologia di comunità per le città. Rigenerazione urbana a Porta Capuana*. Napoli, Liguori Editore.
- Arcidiacono C., Aber M. (2017). Implicit Knowledge, critical reflection and social change. Introduction to Community Psychology and Intercultural Interactions: A Critical Perspective to Enhance Social Justice, *Journal of Intervention and Prevention in the Community*, 45, 1,1-8.
- Arcidiacono C., Ferrari Bravo G. (2004). *Legami resistenti*. Milano, Franco Angeli.
- Arcidiacono C., Gelli B., Signani F., Putton A., (1994). *Empowerment sociale*, Franco Angeli.
- Arcidiacono C., Tuozzi T. (2017). *Psicologi campani...al lavoro!* Napoli, Ordine degli psicologi della Campania.
- Bartolini P. (2016). *Noi siamo i nostri legami: clinica e politica ai tempi dell'utilitarismo di massa*. Intervista a Miguel Benasayag di Paolo Bartolini, <http://www.globalist.it/culture/articolo/86976/noi-siamo-i-nostri-legami-intervista-a-miguel-benasayag.html>
- Benasayag M., (2016). *Oltre le passioni tristi*. Milano. Feltrinelli.
- Benasayag M., Schmit G. (2004). *L'epoca delle passioni tristi*. Milano. Feltrinelli.
- Bosio A.C. (2011). *Fare lo psicologo. Percorsi e prospettive di una professione*. Milano, Raffaello Cortina Editore.
- Carli R., Paniccia R.M. (2003). *Analisi della domanda. Teoria e tecnica dell'intervento in psicologia clinica*. Bologna, Il Mulino.
- Di Francesco G. (a cura di) (1998). *Unità capitalizzabili e crediti formativi. Metodologie e strumenti di lavoro*, ISFOL, Milano, Franco Angeli.
- Francescato D., Tomai M., Ghirelli G. (2002), *Fondamenti di psicologia di comunità*, Roma, Carocci (ult. Ed 2011).
- Francescato, D., Zani, B. (2013). Community psychology practice competencies in undergraduate and graduate programs in Italy. *Global Journal of Community Psychology Practice*, 4, 1-12.
- Hawtin M., Percy-Smith J. (1994). *Community profiling*. Maidenhead England, Open University Press (2nd ed.2007).
- Kelly J. C. (2006), *Becoming Ecological: An Expedition into Community Psychology*. London, Oxford Press.
- Madonna G. (2010). *La psicologia ecologica*. Milano, Franco Angeli.
- Morin E. (2012). *La via. Per l'avvenire della umanità*. Milano, Raffaello Cortina.
- Murrell S.A. (1973). *Community Psychology and social systems*. New York, Behavioural Publications.
- Nelson G., Prilleltensky I. (2005), *Community psychology. In pursuit of liberation and well-being*, New York: Palgrave Macmillan.
- Nussbaum M. (2002), *Giustizia sociale e dignità umana*. Bologna: il Mulino.
- Perkins D.D., Procentese F.(2010), Disagio, paura o xenofobia? Un modello di ricerca-azione con le comunità di immigrati. *Rivista di psicologia di comunità*, pp.25-39.
- Prandstraller G.P. (2001). Knowledges workers. *Technology Review*. 1,pp.56-63.
- Prilleltensky I. (2008). Prilleltensky I. (2008), The role of power in wellness, oppression, and liberation: the promise of psychopolitical validity. *Journal of Community Psychology*, Vol 36,issue 2, pp.116–136, March.

- Rappaport J. (1990). Research methods and the empowerment social agenda. In P. Tolan, C. Keys, F. Chertok & L. Jason (Eds.) *Researching Community Psychology*, pp.51-63, Washington D.C: American Psychological Association.
- Remotti F. (2011). *Cultura: dalla complessità all'impovertimento*. Bari, Laterza.
- Stark W. (2013). *The Role of Psychology in Community*, Paper presented at the European Congress of Psychology, Stockholm, July 2013.
- Stark, W. (2012). Community psychology as linking science. *Global Journal of Community Psychology Practice*, 3(1), 42–49. Retrieved from: <http://www.gjcpp.org/> tr. in Bruna Zani (ed.) *Psicologia di Comunità*, Roma, Carocci Editore.

**Strengthening community psychology in Europe through increasing professional competencies for the new Territorial Community Psychologists**

**By Donata Francescato<sup>1</sup> and Bruna Zani<sup>2</sup>**

**Keywords:** Territorial Community Psychologist, critical community psychology, activism

**Author Biographies:** *Donata Francescato* ([www.donatafrancescato.it](http://www.donatafrancescato.it)) was introduced to Community Psychology in 1970 doing an internship in Quincy Mass, and was an activist in the women's movement in Boston. After receiving her Ph.D. (U. of Houston 1972) she went back to Italy where she wrote the first Italian textbook on CP and funded *Effe*, a feminist magazine (1972-1982) now available online [www.efferivistafemminista.it](http://www.efferivistafemminista.it). She was the first Italian Full Professor of Community Psychology at Rome Sapienza University retiring in 2014. She also funded the European Network of Community Psychologists (ENCP) and the European Association Community Association (ECPA). In 2013 she was given an ECPA award for "advancing CP both in Italy and in Europe, and for her unique contribution to the development of specific intervention and research methods involving community profiles and organizational analysis". She is author of 24 books, 150 papers and of the chapter on globalization in the APA Handbook of CP. Email ([mc0938@mclink.i](mailto:mc0938@mclink.i)) *Bruna Zani* ([www.unibo.it/docenti/bruna.zani.it](http://www.unibo.it/docenti/bruna.zani.it)) is full professor of Social and Community Psychology at the University of Bologna (Italy), where she was Dean of the Faculty of Psychology (2002-2008) and Head of the School of Psychology and Education (2012-2015). From 2008 to 2012 she was President of the Italian Community Psychology Society. Since 2006, she has been a member of the Executive Committee of the European Community Psychology Association (ECPA), and since July 2015 she has been a member of the Executive Council of EFPA (European Federation of Psychologists' Associations). Her research interests are on risk and healthy behaviours in adolescence; risk perception and risk communication;

---

<sup>1</sup> University La Sapienza, Rome, Italy

<sup>2</sup> University of Bologna, Bologna, Italy

service learning; wellbeing promotion; community development; civic engagement and political participation of adolescents and young people. On this latter topic, she has edited a book with M. Barrett, *Political and civic engagement. Multidisciplinary perspectives*, Routledge, London, 2015. Email ([bruna.zani@unibo.it](mailto:bruna.zani@unibo.it))

**Recommended Citation:** Francescato, D. and Zani, B. (2017). Strengthening community psychology in Europe through increasing professional competencies for the new Territorial Community Psychologists. *Global Journal of Community Psychology Practice*, 8(1), pages 1-14. Retrieved Day/Month/Year, from (<http://www.gjcpp.org/>).

## Strengthening community psychology in Europe through increasing professional competencies for the new Territorial Community Psychologists

### Abstract

In this paper, we first discuss the “political activist” model proposed by critical community psychologists and the specific competencies needed to play this role. We then illustrate the recent passing of regional laws in Italy that create the new figure of the “territorial community psychologist,” who works directly with the services of city municipalities. We outline the tasks the new laws assign to these territorial community psychologists and describe the competencies needed to perform the tasks these laws mandate. Then we discuss if in Italy we need to make further progress in our training of community psychologists to better prepare them for this new role of territorial community psychologists. Finally, we consider if an integration of critical psychology and mainstream community psychology could contribute to strengthen community psychology in Europe.

### Introduction

The purpose of this paper is to contribute to the heated debate that took place during the seminar of the European Community Psychology Association (ECPA) held in Lisbon in November 2015. The discussion concentrated on the merits and drawbacks of **different roles community psychologists should play, as “political activists” or “practitioners.”** We first discuss the “political activist” model proposed by critical community psychologists and the specific competencies needed to play this role. We then illustrate the recent passing of regional laws in Italy that create the new figure of the “territorial community psychologist,” who works directly with the services of city municipalities. We describe which tasks they assign to these territorial community psychologists and outline the competencies needed to perform the tasks these laws mandate. Then we discuss **if in Italy we need to make further progress in our training of community psychologists to better prepare them for this new role of territorial community psychologists.** Finally, we consider if an integration of critical psychology and mainstream community psychology could contribute to strengthen community psychology in Europe.

### The Political Activist Model Postulated by Critical Community Psychology

Critical Community Psychology (CCP) aims to promote better life conditions from an ecological, value-based, and justice-oriented perspective (Nelson & Prilleltensky, 2010), pursuing social justice, fighting wars and oppression. (Arcidiacono & Procentese, 2010). In fact, as Burton, Boyle, Harris, & Kagan (2007) have pointed out:

CCP is a framework for working with those marginalized by the social system that leads to self-aware social change with an emphasis on value based, participatory work and the forging of alliances. . . . CCP is one alternative to the dominant individualistic psychology typically taught and practiced in the high-income countries. **It is community psychology because it emphasizes a level of analysis and intervention other than the individual and their immediate interpersonal context. It is community psychology because it is nevertheless concerned with how people feel, think, experience, and act as they work together, resisting oppression and struggling to create a better world.** (p. 219)



Recently Prilleltensky and colleagues (2016) have developed a multidimensional model of wellbeing, namely the **I COPPE model**. This novel tool considers wellbeing as a multifaceted construct composed of seven domains, that is: **Interpersonal, Community, Organizational, Physical, Psychological, Economic and Overall Well-being**. CCP aims to redefine current social, economic, and political systems as well as to build new ways of living. According to Kagan et al. (2011), to reach these goals, community psychologists should commit to political engagement at the local, national, and international levels. Community psychologists should support individuals, groups, organizations, or movements that are working to oppose inequality and disempowerment, to promote action on global warming and to protect the environment, and to fight for quality public services and against privatization of national health services.

### *Strategies and tools for action*

The four key strategies of critical community psychological action for change are:

1. Furtherance of critical consciousness (**coscientization**), including problematization, experiential learning, capacitation, and de-ideologization;
2. **Creation of new forms of social relations and settings**, including multidimensional nature of social situations, behavior settings, new or alternative social settings;
3. Making links and the development of alliances and counter systems;
4. Accompaniment, advocacy, and analysis of policy.

Critical community psychologists use a variety of tools to analyze local communities: community audit, community profiling, observation, and community walks. Other tools are stakeholder analysis, decision-making, PANDA (participatory appraisal of

needs and development of action), SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, threats) analysis, force field analysis, visioning (PATH process: Planning Alternative Tomorrow with Hope), and mixed methods (Kagan et al. 2011).

### *Competencies required fulfilling the role of activist*

Based on the work of liberation psychology, which puts at the center of the theory the concepts of oppression, liberation, and social justice, Watts and colleagues (2003) pointed out that critical consciousness and empowerment develop concurrently through action, leading the person over time to become an activist:

The activist is a person who acts strategically with others, on the basis of shared values, to create a more just society. The strategies include changing how society or its institutions operate (reform, evolution) and creating new institutions or a new society on the basis of alternative principles (revolution, transformation). Methods and tactics include political participation, pressure tactics aimed at gaining concessions, armed struggle, or operating an organization with a mission of social change or liberation. These methods require knowledge, skills, and capacity; so, **activism also includes methods at building capacity through community organizing, training, educating, and mobilizing**. (Watts et al., 2003, p.188)

In addition to methodological skills,

Community critical psychologists need to have **skills in interpersonal relationships**, including active listening and other communication skills, such as team work, group process facilitation, taking the perspective of the "other", and bearing witness to oppression... **partnership must be based on trust and mutual respect**...it

is preferable to acknowledge power imbalances.” (Nelson et al., 2004, p.3)

Other skills needed include **the ability to talk in public, to spread ideas through old and new media** (print, television, internet sites, blogs, and interventions in social networks like Twitter, Facebook etc.), **to organize manifestations, and to write press reports.**

These skills are currently not taught in most community psychology university programs. Some students learn them by shadowing a teacher who is interested in one or more broad social problems like violence on women, unemployment, and migrants.

## **The Professional Role Model as Viewed by Policy Makers: Tasks Assigned to Territorial Psychologists by Recent Laws in Italy**

Academic community psychologists who are paid by universities or research centers, can teach, perform innovative research and dedicate much of their time also to the activist role promoted by critical community psychologists. However professional community psychologists, whether self-employed or working in community services or associations, must pursue more specific and limited goals, working on projects for which they can be paid, since they need to earn a living as community psychologist practitioners (Francescato & Zani, 2010). One way to know what competencies are required and wanted is to explore **what policy makers, through local laws, would like community psychologists to do.** Therefore, in this part of our paper we will discuss the recent passing of two regional laws and one city law in Italy that create a new figure of the “territorial community psychologist” who works directly in municipalities, documenting which tasks the laws assign to these territorial community psychologists.

### *The Basilicata Law (2007)*

The first regional law that introduces the figure of the “social community psychologist”

was passed by Basilicata, a small region in Southern Italy in 2007. The aim of this law was to insure “Continuity of response to the needs of support, care, assistance, health and wellbeing of persons and families through the coordinated involvement of institutions and services of local communities.”

The passing of this law was actively promoted by local psychologists who studied community psychology in Rome and disseminated among colleagues some community psychology textbooks (Francescato & Ghirelli 1988; Francescato, Tomai & Ghirelli 2002). They represented a small minority of Basilicata’s psychologists, who work mostly as psychotherapists in private practice or as clinical psychologists in health services. However, some of these Rome-trained psychologists also worked in local cooperatives and became more aware of the need to use a community approach to deal with the many social problems in their areas. Southern Italy, a less developed part of the country, was beset by high unemployment and poor quality social and health services. They became active in local politics, and gained the trust of local politicians, persuading them that community psychology approaches were needed. Acting as consultants, they even wrote parts of the regional social assistance plan policy makers were preparing. Their activism proved fruitful. The regional socio-assistance plan for 2000-2003 instituted a Municipal Social Service, which was required to provide a social worker for every 5,000 inhabitants and a social community psychologist for every 12,000 inhabitants, working at least 18 hours per week. The law of 2007 built on the regional socio-assistance plan for 2000-2003, and prescribed that social community psychologists should conduct community analysis to assess strengths and problems, conduct focus groups, and perform organizational analysis of institutions, associations and groups operating in the community. Moreover, the social community

psychologist should activate empowerment processes for individuals, groups and organizations.

### *Strengths and weaknesses emerged in the implementation process*

The major strength can be found in the fact that more than 70 psychologists were hired in different municipalities of the region, grouped in thirteen geographical areas, which varied in the number of municipalities they included. Basilicata has two major towns: Potenza and Matera, and many small towns and villages spread around a wide mountainous territory with winding roads which do not allow for easy travel. Being hired by municipalities allowed psychologists working in these areas to enjoy greater autonomy to plan their activities responding to local needs. However, psychologists hired in certain areas, which included several small municipalities, ended up having only a few hours each month for each municipality since they spent so much time traveling from one location to the other. Moreover, periodic monitoring and evaluation of activities performed by psychologists in different areas showed that passing a law was a necessary step, but it did not guarantee that psychologists performed community psychologist activities prescribed by the law for two important reasons: 1) time needed for urgent issues overtook social community psychology activities and 2) not enough of the psychologists who were hired had the needed training.

First, most psychologists found they had to deal with a myriad of different kinds of “emergency” problems, having to offer consultation to residents facing disability, old age, drug dependency, family conflicts, and adoption issues. More recently they also had to counsel migrants and refugees, who had been assigned to reside in different localities. Since most psychologists had been hired on a part time basis, with only twenty hours a week to spend in more than one locality, they

quickly found that once they dealt with these emergencies, they had little time left to perform community analysis, focus groups or organizational analyses. Second, in Italy most psychologists are trained as clinical psychologists and psychotherapists, and few learn community psychology methodologies; therefore, only about 10% of the psychologists hired by the municipalities carried out community psychology activities. The psychologists who did use some community psychology methodologies all had at least some training in community psychology skills in master’s programs or in private institutes training psychotherapists which also offered community psychology courses. Basilicata’s psychologists have become fully aware that passing a law is an important first step, but if the psychologists hired in the municipalities, do not know community psychology intervention methodologies, they will spend most of their time doing counseling at an individual or family level.

The Regional Order of Psychologists of Basilicata is therefore now trying to increase the number of paid hours for each psychologist working in municipalities. It has also started a training program to teach community psychologists skills to both psychologists already employed in the municipalities and to young psychologists who aspire to work there. In the fall of 2015 the Order promoted a three-day workshop with Donata Francescato on community analysis, networking, organizational, and empowerment methodologies aimed at individuals and small groups. About fifty psychologists, half of whom had almost no knowledge about intervention methodologies of community psychology, participated in the workshop and asked for further training opportunities.

### *The Campania Law (2013)*

In August 2013, the region of Campania, situated in southern Italy, including Naples as

the main city, passed regional law n.9. This law instituted a Service of Territorial Psychology to guarantee that citizens of region Campania could have access to psychological services necessary to meet their needs. It mandates that single municipalities or groups of municipalities institute in their Social Plan Unit, a Service of Territorial Psychology, in which at least one psychologist is present for every ten thousand inhabitants.

The Service of Territorial Psychology has these aims:

- a) To contribute to the relational wellbeing of people who live in the territory, to tackle and prevent relational problems in families, schools and in the community;
- b) To promote the full and harmonic development of the individual in family, work, friendship, leisure time, associative and community contexts.

To reach these goals the service of territorial psychology intervenes with the following activities:

- a) Support of residential and day structures for people with disabilities or social problems;
- b) Assistance to centers for battered and abused women;
- c) Protection of those who are likely to become victims of physical, sexual and psychological violence;
- d) Support of family with members with disabilities;
- e) Assistance to multiproblem families at high risk of implosion;
- f) Support of families in the adoption processes;
- g) Support of minors and adults who have penal legal problems;

h) Promotion of full psycho-social integration of immigrants and refugees;

i) Consultation with schools and planning of activities to promote school wellbeing, successful academic achievement, prevent school dropout, diminish youth discomfort and risky behaviors.

This law was strongly promoted by psychologists who were activists for a shelter for abused women, and by community psychologists trained at Naples with Caterina Arcidiacono and Fortuna Procentese. They organized several innovative community psychology laboratories, who put students in contact with key figures in the community, including local politicians. Having access to some politicians involved in policy making and having the opportunity to influence their thinking was an important factor in passing the law instituting the role of territorial psychologist. Only a brief period elapsed since the law was passed and we do not yet have evaluation reports on how territorial psychologists have fared.

*Promoting a new law to institute a territorial psychologist in Udine (2016)*

The experience currently under way in Udine and nine municipalities of the Region Friuli-Venezia Giulia (located in the north east of Italy) is very interesting for several reasons. First, also in this region, the Regional Order of Psychologists has been playing a leading role in promoting the passing of a new law. Learning from the experience in Basilicata, the Order has also taken some steps to spread community psychology values and theoretical principles among its members, who are mostly clinical psychologists and psychotherapists. Particularly the Order's board has become keenly aware of the need to teach community psychology skills to psychologists who want to work as territorial psychologists. The basic assumption guiding this project is that before the law is passed it is necessary to promote a cultural change

among psychologists and the public to favor acceptance of the new role of territorial psychologists.

The Order has created a “Community Psychology Task Group” composed of members of local universities, local politicians and members of community associations. They also decided to experiment this new territorial role in Udine and nine other nearby small municipalities by signing a formal agreement that provides that volunteer psychologists will work for four hours a week in each of these nine municipalities in deprived neighborhoods. Meanwhile they are also trying to create a master’s in community psychology to train the territorial psychologists who will work in the municipalities when the law will pass.

In April 2016, the Order held a press conference to publicize the formal agreement reached with the nine municipalities, explaining why psychologists need to work in the territory, leaving the walls of their private study, where mostly they are engaged in individual and family counseling or psychotherapy. Local print and television media gave ample reports explaining why there is a need for community psychology approaches in their territory. The Community Psychology Task Group also promoted a conference, in which different speakers talked about community psychology principles and intervention methodologies focusing particularly on how one can promote personal, groups, organizational and community empowerment. In the same day, a workshop with Donata Francescato was also offered on how to increase personal empowerment, and on how to use traditional (radio, TV), Internet and social media (Facebook, Twitter) to increase personal and small group empowerment and decrease unwanted media influence in our lives.

The Community Psychology Task Group released during the April 2016 Conference, a first draft of what they considered

appropriate activities for a territorial psychologist to perform, based on the acquired competencies. He/she should:

- 1) Analyze the needs and resources, and the future perspectives of a territory using **community analysis techniques such as community profiling;**
- 2) **plan intervention programs through participatory action research;**
- 3) **evaluate services and intervention programs;**
- 4) offer **brief consultation services for empowering** individuals, families, and groups;
- 5) increase the **organizational empowerment** of community organizations, associations, and schools using appropriate participatory multidimensional methodologies;
- 6) **promote networking** among local groups, institutions and associations;
- 7) **explore alternative and innovative ways to answer specific local needs;**
- 8) **mediate social conflicts occurring in different life contexts** (education, work, leisure time, etc.)
- 9) **Promote and implement empowerment, socio-affective, and peer education training programs for specific community groups** (such as children, youth, old people, migrants, women, and sports mentors).

The Community Psychology Task Group members were trained in Rome with Donata Francescato and Manuela Tomai, and in Bologna with Bruna Zani and Cinzia Albanesi. Moreover, the members were also activists in local associations in Friuli, and they had positive relations with some local politicians of different parties.

*Main activities assigned to territorial psychologists in all the three laws*

All three laws give strong emphasis on preventive activities and particularly on building strengths and improving relational wellbeing in all the major areas of citizens' lives. All three also mandate supporting individuals and families who are already facing specific problems. Lawmakers seem to be strongly aware that the recent economic crisis has worsened the lot of the poorest and most marginalized groups of citizens, living in contexts already beset by environmental, social and political problems. The differences between poor and rich, migrants and natives, together with the generational and gender gaps, create multilevel problems that are best handled through a community psychology approach. **At the core of these divides is the issue of how to relate to the "other" and how to build positive relationships.** The passing of these laws with their emphasis on promoting relational wellbeing at the individual, family, small group, organizational, and community levels gives territorial community psychologists a chance to give an important contribution in this direction.

The laws passed in Basilicata and Campania and the one being promoted in Friuli, share several common activities of the territorial psychologists. All three want territorial psychologists:

- 1) to perform community analysis and promote networking among the institutions, associations, and services of their municipalities, increasing the active participation of citizens;
- 2) to empower organizations in the community and to organize specific empowerment training programs for groups of citizens (such as children, youth, older people, and migrants), to promote relational wellbeing; and
- 3) to intervene to support residents who face specific difficulties, such as migrants, conflict-ridden families, families with members who

have special needs (handicap, adoption, penal legal problems etc.).

In all three regions, laws were promoted by some community psychologists who acted both as political activists and as professional community psychologists, spreading community psychology values and participatory intervention methodologies.

We now turn to examine whether existing community psychology training programs in Italy promote the competencies and the intervention methodologies required to perform the tasks these new laws assign to territorial community psychologists.

## **CP competencies that are already present in Italian training programs and those that need to be further developed**

### *Practice competencies included in most Italian CP programs*

One main competency already established in Italian **CP is action research, or participatory action research. Other frequently taught skills are program planning and evaluation.**

Moreover, quantitative and qualitative data analyses are learned in most academic CP programs. These competencies will help territorial community psychologists to plan intervention programs through participatory action research, and to evaluate services and intervention programs as these new laws prescribe.

Another core competence that is currently taught in most community courses is **small group management.** In community psychology, group dynamics management is crucial since most of our interventions (from action research to program planning and evaluation, and from consultation to empowering organizations and communities) are very often done in small groups. Networking among groups to promote bonding and bridging social capital also requires an understanding of small group processes. In some universities, empowering

group workshops are offered face-to-face and online to help students to evaluate the weak and strong points of group functioning; to understand which functions assist group processes and tasks and which hinder group development. Students in these workshops also consider the advantages and disadvantages of various methods of decision making, problem solving, and conflict resolution. An important component is sharing these competencies with members of established community groups aiming to empower them to meet their goals. Another important learning objective is **how to promote new self-help groups needed in the community and how to assist members in their first three or four meetings**. These group competencies will be much needed by the new figures of territorial community psychologists.

*Competencies, skills and tools that are offered in some Italian programs that need to become more widely taught and used*

Some of the competencies and skills the new laws require are not taught in all Italian community psychology programs. In some graduate programs, students learn how to promote partnerships with public institutions at the regional and local level, and to network with unions, schools, police departments, and volunteer organizations of all kinds, creating and implementing integrated intervention programs (Zani, 2012). Obviously, this particular competency will be especially useful for territorial community psychologists working directly with politicians and administrators at the local level, but training in this competency is not universally available. For example, here we describe four competencies in more detail that need to be more widely learnt to prepare territorial community psychologists for the tasks the laws ask them to perform.

## Community Profiling and Network Building

Through participatory action research, territorial community psychologists can find

out what problems and strengths characterize a local community for different groups of residents and identify their most desired changes. This community profiling includes examining eight domains: territorial, demographic, economic, service, institutional, anthropological perceptions, psychological perceptions, and visions of the future. First a core research group made up of experts in each profile domain is formed and then interviews with these experts are performed. Next, special focus groups with dominant and marginalized groups in the community are carried out to explore perceptions, emotions, desires, and fears for the future of the community.

**In each focus group, first a preliminary analysis is carried out: participants use brainstorming techniques to come up with positive and negative aspects of their community. Each comment is then classified as primarily belonging to one of the eight profile domains. This allows researchers to determine which community profiles are perceived as more problematic and which are perceived more positively. It also gives a first measure on how empowered or disempowered participants perceive their communities to be: if more positive points are mentioned, this is an indicator of a perceived empowered community; if more negative comments appear, it is an indicator of a perceived disempowered community.**

The focus groups lead to a creation activity where participants are invited to develop a plot for a *movie script* about their community. After this creative phase and the presentation of its results through narration and dramatization, group members are invited to discuss their movie script contents, including the emotions they experienced and portrayed in the narratives together with the problems and strengths that emerge from their narrative about their community. Participants then focus on *the future of the community*, and members discuss:

a) how they imagine their community in ten years, b) their major fears, and c) what they desire most for the future of their community. In the *final discussion*, members of the focus groups outline possible solutions to identified problems and how to obtain desired changes in their community. Once the focus groups discussions conclude, there is a *presentation of all results in large public meetings* during which participants formulate the main priorities for change, identifying which strong aspects of the community they can count on to obtain desired changes in the most problematic aspects identified. Specific activities that need to be performed to achieve desired goals are also outlined. (For more details about how this methodology was developed, including several other European countries see Arcidiacono, Tuoizzi & Procentese, 2016; Ehmayer in press; Francescato & Mebane, 2015; Francescato & Zani, 2013)

## Participatory Multidimensional Organizational Analysis (PMOA)

Empowering organizations and associations in a community is a crucial aim for territorial community psychologists since they affect personal, relational, and collective wellbeing for all members of a local community, who spend a large portion of their life in them. Italian community psychologists have developed a specific methodology to promote organizational empowerment. It is called Participatory Multidimensional Organizational Analysis (PMOA).

Using PMOA, individuals representing all hierarchical levels of large organizations (e.g. students, parents, teachers, janitors, and office staff in a school setting) or all members of small ones (fewer than 30) analyze their organization across four dimensions; structural-strategic, functional, cultural, and psycho-environmental. Examining the *structural strategic dimension*, the participants: a) explore the strategic history of their organization (i.e., when it was born,

what goals and visions it had, how strategic goals have changed over time); b) assess organizational performance using specific criteria (positioning, etc.); and c) define strategic objectives for the immediate future and for next five years. Analyzing the *functional dimension*, participants outline tasks needed to reach strategic aims and deal with emergencies. Additionally, they examine activity flows and detect points of strengths and problem areas using methodologies from sociology and organizational disciplines. The *cultural dimension* explores group and individual emotional variables using tools from cultural psychology, cultural anthropology, and socio-analysis. Group drawings, recurrent jokes, pictures hung on walls, are often used. To capture problem-solving styles, the movie script technique is also employed. The *psycho-environmental dimension* explores the fit between individuals' expectations and organizational pressures, using tools from organizational psychology to measure leadership styles, communication, and conflict resolution patterns. Participants state preferred functions they may want to exercise in the future and whether they have the skills needed or if they need further training. Evaluation of the efficacy of PMOA has been carried out on 140 organizations ranging from unions to schools, from volunteer organizations to hospitals, from small family firms to governmental organizations (For more details in English and Spanish on the development of PMOA, see Francescato & Aber, 2015; Francescato & Zani, 2013; Francescato, Tomai & Mebane, 2006).

These new organizational empowering tools have spurred considerable interest in the global CP community; Italian community psychologists have been invited to hold workshops in several European countries, in South Africa, and in Latin America. Additionally, these efforts have had some practical effects on academic CP training. Arcidiacono (2013) found that, compared to



the nineties, more courses on organizational empowerment were offered in European CP programs and more chapters on the topic appear in several recent CP textbooks, especially in Germany and Italy. However, organizations remain a minority or neglected topic in most CP programs worldwide. Recently there has been an increase in interest in the USA, with the publication of three special issues in the Journal of Community Psychology. Organizational empowerment is a topic that needs to become more included in university CP courses to ensure that future territorial community psychologists will have the knowledge and skills necessary to promote organizational empowerment in their communities.

### Sociopolitical empowerment training

Sociopolitical empowerment labs integrate concepts and tools from the affective education movement, feminist consciousness-raising groups, critical community psychology, and mainstream community psychology. They explore the congruence between personal desires and competencies and what the outside world offers. These labs have participants focus first on reflecting how our needs and wishes are influenced by the specific mass media we use daily and by those available to us during our early adolescence (favorite songs, movies, internet sites etc.). Then participants examine the political socialization experienced in family, peer groups, school, and specific mass media and social networks, and how one can use media to actively promote desired changes. They detect the strong and weak points of the small groups of which they are members, and, using short versions of PMOA and community profiling, they explore opportunities and problem areas in these territorial contexts. Finally, they select priorities for personal change that they can manage on their own. For desired collective changes, participants identify other people, groups, and/or institutions with which they may network to

achieve these wider goals (Francescato et al., 2009, Francescato & Zani 2013)

These empowerment methodologies could be very useful for territorial community psychologists who are asked to develop specific empowerment training programs for groups of citizens such as migrants, women, children, youth, and older people. Combining some of these methodologies, such as community profiling, PMOA and sociopolitical empowerment training, can give a strong contribution to the goal of “promoting the full and harmonic development of the individual in family, work, friendship, free time, associative and community contexts” as the Campania law codifies.

Community profiling, PMOA, and sociopolitical empowerment training competencies can be taught through Computer Supported Collaborative Learning as we have verified in several pilot studies which have been summarized in a book chapter available online in English (Francescato, Mebane, Tomai, Benedetti, & Rosa, 2012). In fact, we strongly recommend consideration of the opportunities provided by virtual communities to train territorial community psychologists who may also decide, depending on local needs, to choose social networks and virtual communities as a new potential intervention setting.

### Consulting and giving aid to people already suffering from different forms of deprivation and malaise using critical community psychologists' insights

In Basilicata, most of the time of the territorial community psychologists was taken up by emergency consulting and counseling to individuals and families. The Campania law specifically states that the territorial community psychologist should intervene to help people with disabilities; abused women, people who are likely to become victims of physical, sexual and psychological violence, families at high risk of

implosion, minors and adults with legal penal problems; and immigrants and refugees. Most Italian psychologists are trained as clinicians so they have some consulting and counseling skills. However, the territorial community psychologists should focus more on using brief, future oriented, political consciousness raising and empowerment counseling. Therefore, they may need more specific training to perform this type of empowerment counseling, which is partially based on critical psychology political awareness building (Francescato & Zani 2013).

## Conclusions

To strengthen community psychology in Europe we should integrate both critical community psychology insights and improve the competencies and skills of practicing community psychologists so they can perform, for instance, the activities that the new regional laws in Italy assign to the new figure of the territorial community psychologists. Critical psychologists' viewpoints are crucial to raise awareness of the global political, structural, and economic dynamics that contribute to create the marginalization and the suffering of the most vulnerable people. As practitioners, we should select among the many global problems that characterize our present world, the ones which are strongly present in our local contexts. In Europe, for instance, we should privilege empowering interventions for young people who neither work nor study (the NEET generation), for the immigrants from different religious and ethnic groups that require integration, and for women victims of domestic violence. These are huge problems in many European countries, and we have as community psychologists accumulated significant experience in intervening in these specific areas. However, to develop more community programs we also need to become more politically active to convince local politicians to pass laws that create more job opportunities for practicing

community psychologists, as has happened in Italy.

Integrating the activist and the practitioner roles will permit us to overcome some of the limits of both roles. Community psychologists who focus primarily on activism often do not recognize the great disparities that exist between the multitude of economic, political, and environmental problems that beset our planet and the means community psychologists must use to solve them. On the other hand, community practitioners sometimes focus too much on local issues, neglecting the broader global roots of various forms of oppressions. To reach integration, we need to show respect to both roles recognizing their limits and their strengths.

## References

- Arcidiacono, C. & Procentese, F. (2010), Participatory research into Community Psychology within a local context, *Global Journal of Community Psychology Practice*, 1 (2), 1-10.
- Arcidiacono, C. (2013) Reflections and actions in community psychology. (ECPA Bulletin n.1) Retrieved from <http://www.ecpa-online.eu>
- Arcidiacono, C., Tuozi, T., & Procentese, F. (2016). *Community Profiling in Participatory Action Research*. In L. A. Jason & D. S. Glenwick (Eds.), *Handbook of methodological approaches to community-based research: Qualitative, quantitative, and mixed methods* (pp.355–364). New York: Oxford University Press.
- Burton, M., Boyle, S., Harris, C., & Kagan, C. (2007). Community psychology in Britain. In S. M. Reich, M. Riemer, I. Prilleltensky, & M. Montero (Eds.), *International community psychology: History and theories* (pp. 219–237). New York, NY: Springer.
- Ehmayer, C. (in press), *How to diagnose a city – The Activating City Diagnosis (ACD) as an innovative tool for participatory urban development*.

- Francescato, D. & Aber, M. (2015) Learning from Organizational theory to Build Organizational Empowerment. *Journal of Community Psychology*, Vol. 43, No. 6, 717-738.
- Francescato, D. & Ghirelli, G. (1988). *Fondamenti di psicologia di comunità*. Roma: NIS
- Francescato, D. & Mebane, M. (2015) Learning Innovative Methodologies to Foster Personal, Organizational and Community Empowerment through Online and Face to Face Community Psychology Courses *Universitas Psychologica*, 14(4), 15-25.
- Francescato, D. & Zani, B. (2010) Community psychology in Europe: more needed, less wanted. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 20,445-454.
- Francescato, D. & Zani, B. (2013). Community Psychology Practice Competencies in Undergraduate and Graduate Programs in Italy. *Global Journal of Community Psychology Practice*, 4(4), 1-12.
- Francescato, D., Tomai M. & Ghirelli, G. (2002) *Fondamenti di psicologia di comunità. Principi, strumenti, ambiti di applicazione*. Roma: Carocci.
- Francescato D., Tomai M., Mebane, M. (2006) *Psicologia comunitaria en la enseñanza y la orientación. Experiencias de formación: presencial y online*. Madrid: Narcea.
- Francescato, D., Solimeno A., Mebane, M. & Tomai, M. (2009) Increasing students perceived political empowerment through online and face to face community psychology seminars. *Journal of Community Psychology*, 37, 7, 874-894.
- Francescato D., Mebane M., Tomai M., Benedetti M., Rosa V. (2012). Promoting social capital, empowerment and counter-stereotypical behavior in male and female students in online CSCL communities. In: H. Cuadra Montiel (Ed.). *Globalization*, book 1, Intech, 75-108.
- Kagan, C., Burton, M., Duckett, P., Lawthom, R., Siddiquee, A. (2011). *Critical Community Psychology*, Chichester, UK: BPS Blackwell, Wiley.
- Nelson, G., Poland, B., Murray, M. Maticka-Tindale, E. (2004). Building capacities in community health action research. Toward a praxis framework for graduate education, *Action Research*, 2, 389-408.
- Nelson, G. & Prilleltensky, I. (2010). *Community psychology. In pursuit of liberation and well-being* (2<sup>nd</sup> ed.) New York: Palgrave Macmillan.
- Prilleltensky, I., Dietz, S., Prilleltensky, O., Myers, N.D., Rubenstein, C.L., Jing, Y., & McMahon, A. (2016). Assessing multidimensional well-being: Development and validation of the I Coppe Scale. *Journal of Community Psychology*, 43(2), 199-226.
- Watts, R.J., Williams, N.C., & Jagers, R.J. (2003) Sociopolitical development, *American Journal of Community Psychology*, Vol. 31, No 1-2, pp. 185-194
- Zani, B. (2012) (Ed.) *Psicologia di comunità: prospettive, idee, metodi. (Community psychology, perspectives, ideas and methods)* Roma: Carocci

# NUOVE COMPETENZE PSICOLOGICHE DIFFUSE PER GESTIRE NUOVE FRAGILITÀ DIFFUSE

Gino Mazzoli

## Premessa

Nelle pagine che seguono sono esposte idee nate da esperienze allestite a partire dalla fine degli anni '90 quando mi sono imbattuto in un fenomeno sociale allora poco noto: persone proprietarie di casa, occupate sul piano lavorativo, con titoli di studio anche medi o alti che faticavano ad arrivare a fine mese e che si rivolgevano ai servizi sociali in termini rivendicativi chiedendo che venisse loro pagata l'assicurazione dell'auto e imprecaando contro il malfunzionamento dello Stato. Quando l'assistente sociale verificava la situazione economica di queste persone, si imbatteva in numerosi acquisti rateali e svariati mutui che gravavano sul loro bilancio. Gli operatori sociali mi chiedevano: "La gente sta regredendo cognitivamente?". Com'è possibile che questi cittadini non si rendessero conto della loro situazione?

Diffido di chi catoneggia contro i costumi dissoluti del proprio tempo. In genera la qualità etica della gente non varia nelle diverse epoche. Sono invece le condizioni di esercizio dell'etica e della conoscenza a modificarsi, anche profondamente, nel tempo, spesso silenziosamente, non necessariamente in presenza di cataclismi sociali come una guerra. La mia ipotesi è che l'infragilimento del ceto medio preceda la crisi finanziaria del 2008-2009 (quest'ultima l'ha solo evidenziato-amplificato) e abbia le sue radici nella cultura bulimica e iperprestativa dominante che ci induce a comprare, agire, desiderare (beni, diritti, servizi, ...) in misura molto maggiore rispetto a ciò che è possibile a noi come singoli e come consorzio umano. Lo slogan di quest'epoca (che dopo il '68 è succeduta a un tempo gravido di costrizioni) è su per giù il seguente: *"finalmente sei libero, ma devi arrangiarti da solo nel mare di opportunità che ti circonda; se non riesci a realizzarti con tutto questo ben di Dio a disposizione, sei un fallito"*<sup>1</sup>. Si genera così uno stigma sotterraneo per chi non è "all'altezza" e una diffusa vergogna nel chiedere aiuto quando ci si trova in condizioni di bisogno; ma anche un'esistenza trafelata, dopata e una percezione di costante inadeguatezza rispetto alla perfezione dei modelli proposti. Non a caso depressione<sup>2</sup> e indebitamento nelle famiglie sono in crescita esponenziale.

Ho iniziato così a considerare come destinatario privilegiato del mio lavoro di consulenza psicosociale ai servizi di welfare, quel ceto medio che ho definito "vulnerabile". A scanso di equivoci va precisato che il termine "vulnerabile" indica una possibilità o una probabilità, non uno stato attuale. Non è infatti semplice intendersi con gli addetti ai lavori del welfare, abituati a rivolgersi a (e spesso a identificarsi con) persone marginali. È in gioco una sorta di rivoluzione dei ceti sociali che richiede nuove modalità di approccio ai problemi e ai destinatari. L'abbarbicarsi intorno ai marginali non produce sempre la tutela degli ultimi, ma spesso la difesa di un modo di lavorare che fatica ad evolvere e che finisce per selezionare, tramite "servizi di attesa", chi è visto dal mandato istituzionale o chi è dotato del coraggio o della disperazione per rivolgersi ai servizi sociali. Mentre questo popolo di vulnerabili, costituito principalmente da autoctoni, prova vergogna nel chiedere aiuto e quando questo aspetto si combina con l'incapacità di reggere una nuova condizione improvvisa di povertà (perché mai vissuta prima) produce spesso un crollo verso forme di depressione o autolesionismo che attraversano sempre più persone e famiglie e che a volte fano capolino nelle cronache dei media.

Così a partire dall'inizio del nuovo millennio ho iniziato a lavorare in modo sperimentale, anche se

---

<sup>1</sup> A. Eherenberg [1]

<sup>2</sup> La depressione è la malattia più diffusa nell'occidente a partire dagli anni '70. "La percentuale di adulti europei che hanno sofferto di una forma di malattia mentale nell'ultimo anno è stimata intorno al 27%" [2]

strutturato e con esperienze piuttosto longeve<sup>3</sup>, con questa nuova area di popolazione che non coincide con gli utenti di servizi né coi cittadini attivi nel terzo settore, costruendo laboratori di progettazione partecipata su mandato delle amministrazioni locali, dove è stata utilizzata l'energia ancora largamente presente in queste fasce sociali (abituata da sempre ad "arrivare da sole a fine mese") per allestire servizi co-decisi coi cittadini e gestiti dai cittadini e dunque tendenzialmente a costo zero.

Da quando la crisi economica ha fatto emergere con forza le criticità dei ceti medi e queste attività sperimentali sono diventate più "di moda" nella logica oggi diffusa del welfare di comunità (o welfare generativo, welfare low cost, welfare sharing), mi trovo impegnato in investimenti anche molto consistenti che alcune istituzioni pubbliche e private stanno compiendo sull'individuazione di nuove vie per gestire la trasformazione del welfare [6], [7], [16]. Ho quindi la fortuna di poter monitorare un vasto numero di sperimentazioni a fianco delle quali ho messo a punto alcuni indicatori per rilevare le nuove vulnerabilità e il fenomeno parallelo dell'evaporazione dei legami sociali in un Paese a forte dotazione di capitale sociale come l'Italia.

La partita che si gioca intorno a questi nodi mi sembra cruciale non solo per i servizi di Welfare, ma anche per la democrazia e, sul piano metodologico, per la messa in gioco delle competenze psicologiche nel nuovo mutato contesto. Tutto ciò segnala la rilevanza di affrontare tali tematiche in questa rivista: se non si vuole ridurre la dinamica sociale a un meccanismo stimolo-risposta di natura meccanicistica, una sorta di retroazione dell'economia, ma si intende aver riguardo anche a fenomeni che attengono all'immaginario e alla cultura e che si traducono nello stile di vita delle persone, le competenze psicologiche diventano decisive. Infatti, come cercherò di mostrare più oltre, le competenze e i dispositivi che consentono l'aggancio di persone restie a mostrare le proprie fragilità e l'attivazione di queste stesse persone a mettersi in gioco generando nuovi manufatti sociali, è legato a funzioni di integrazione, connessione, ascolto e riformulazione che sono tipiche della cultura psicologica e psichiatrica.

### **Un miscela esplosiva**

Negli ultimi quindici anni l'oggetto di lavoro dei servizi di welfare (ovvero la società) si è profondamente trasformato.

Due sono i cambiamenti principali:

- a) la diffusione della *vulnerabilità nel ceto medio* (vale a dire nel 70% della popolazione italiana)
- b) l'*evaporazione dei legami sociali* (familiari e di vicinato)

Di recente si è aggiunto il *crollo delle risorse finanziarie a disposizione della Pubblica amministrazione* a fronte dell'aumento esponenziale del numero e della complessità dei problemi della famiglie.

Il combinato disposto di questi tre fattori impone una profonda modificazione del prodotto che i servizi di welfare erogano.

### **Le nuove vulnerabilità del ceto medio**

I nuovi vulnerabili sono, come si è detto, persone in genere proprietarie di un'abitazione, con un titolo di studio che va oltre la scuola dell'obbligo, con un reddito da lavoro e tuttavia spesso con una condizione economica traballante dovuta al combinato disposto di una vita vissuta al di sopra delle proprie possibilità e della debolezza delle reti parentali e sociali. Ciò produce uno scivolamento silenzioso verso la povertà a motivo di eventi che negli anni '60 e '70 appartenevano alla "naturalità" dello svolgimento della vita di una famiglia (perdita temporanea del lavoro, separazioni

---

<sup>3</sup> Ci si riferisce a due esperienze: la prima riguarda un centro per le famiglie costruito in collaborazione tra cittadini e istituzioni dove dieci anni di lavoro di servizi sociali, cooperative e volontariato con 600 famiglie hanno prodotto 12 servizi per le famiglie gestiti dalle famiglie stesse [3]; la seconda concerne 20 servizi domiciliari a costo zero rivolti agli anziani fragili presenti da otto anni nel Comune di Reggio Emilia e gestiti da cittadini e organizzazioni di volontariato e operatori dei servizi comunali [4]

coniugali, nonni che da tutor dei nipoti si trasformano in persone dementi da assistere) e che oggi la penuria di legami trasforma in fattori di impoverimento.

A questo esodo silente verso la povertà si aggiunge un ri-sentimento verso le istituzioni (che, investite di attese illimitate come si conviene alla cultura dominante, diventano per definizione inadeguate) e un “auto-esodamento” (di recente meno silenzioso) dalla cittadinanza

Se negli anni ‘80 la società era composta da 2/3 di cittadini benestanti, oggi abbiamo una nuova società di 2/3 di persone vulnerabili.

È questo oggi il principale problema del welfare, ma anche della democrazia.

L’addensarsi intorno alla soglia della povertà di una massa di penultimi e terzultimi, nel caso precipitasse verso la marginalità, costituirebbe una quantità di nuovi ultimi ingestibile sia per i servizi pubblici che per il volontariato, con le conseguenze che si possono immaginare rispetto alla percezione collettiva della povertà e al consenso verso le amministrazioni locali.

Intercettare i vulnerabili *oggi*, quando hanno ancora una dotazione ragguardevole di risorse per gestire i problemi che li attraversano, significa dedicare *tempo* per ascoltare ri-orientare lo stile di vita. Intercettarli *domani*, quando saranno necessari soprattutto *soldi*, renderà impossibile l’intervento.

Questi cittadini vanno aiutati a trasformare una posizione meramente rivendicativa in un’altra capace di co-generare, insieme a istituzioni e terzo settore, nuove risposte (nuovi servizi) da progettare e gestire in modo partecipato.

Ciò non significa dimenticare gli ultimi, ma rappresentarsi che, lavorare per generare nuove risorse tra i vulnerabili significa creare un contesto sociale più ospitale anche per gli ultimi

### ***Indicatori di vulnerabilità***

Vale la pena di compiere una breve digressione relativa alle modalità per rilevare nei vari contesti l’intensità delle vulnerabilità presenti. Alcuni indicatori quantitativi di non troppo complessa reperibilità a partire da dati presenti presso i servizi di welfare o presso Istat, consentono di costruire uno spaccato inusuale che consente di evidenziare come la vulnerabilità raggiunga una diffusione sociale molto consistente.

Si fa riferimento di seguito ad alcuni carotaggi compiuti di recente su tre province: Reggio Emilia [5], Parma [6] e Trento [7].

- indebitamento delle famiglie: con la crisi economica del 2007 l’indebitamento delle famiglie si è per lo meno quadruplicato; oggi che le banche sono più restie a concedere prestiti, si è trasformato in assenza di liquidità; ma l’impennata dell’indebitamento segnala la difficoltà delle persone a rinunciare alla compulsione all’acquisto o all’immediata soddisfazione del bisogno [8].

- vulnerabilità lavorative: sommando il totale dei cassintegrati a quello dei disoccupati si raggiunge, anche in province come quelle prese in considerazione, tra le più ricche del Paese, un numero che rasenta o supera il 25% della forza lavoro (a Reggio Emilia, ad esempio, sono 70.000 i lavoratori in questa situazione)

- sofferenze psichiche : l’aumento degli utenti dei servizi psichiatrici territoriali negli ultimi 20 anni è esponenziale (a Reggio Emilia 500 utenti nel 1990 e quasi 8.000 nel 2011); ovviamente l’aumento degli utenti è legato anche all’azione dei servizi e al loro consolidarsi, ma colpisce la crescita costante e soprattutto il numero dei disturbi più gravi (schizofrenia, psicosi) che resta costante, mentre aumentano depressioni, disturbi della personalità e situazioni borderline. È come se trovasse conferma empirica non solo la primazia della depressione, ma anche l’ipotesi dello smottamento tellurico sottotraccia prodotto dal pensiero unico bulimico di cui si possono rilevare le tracce solo se si inforcano occhiali adeguati.

### **Crisi dei legami sociali e sussidiarietà**

Lo sbriciolamento dei legami sociali ha creato una nuova scena in cui si sviluppano i rapporti tra istituzioni, organizzazioni di volontariato e cittadini. Se fino a 15 anni fa servizi di welfare, terzo

settore, partiti politici, sindacati, ecc. operavano fruendo “naturalmente” di un fitto tessuto di relazioni, oggi quegli stessi soggetti (esclusi i partiti politici che non svolgono più un ruolo di costruzione di coesione sociale, formazione e informazione) si trovano ad avere un "intorno" circoscritto di persone con cui sono in stretta relazione (anche se spesso le esperienze di solidarietà promosse dalla società civile finiscono per perimetrarsi all'interno del loro ambito), mentre aumenta (anzi è ormai maggioritaria) un'area di cittadini che non ha rapporti con nessuno di questi soggetti, che vive relazioni sociali esigue, entro le quali sviluppa solitudine e individualismo. In questa nuova situazione è necessario per tutti gli attori sociali che popolavano la scena precedente ‘farsi soglia’ verso queste nuove aree a legami sociali evaporati, attualizzando in senso nuovo gli articoli della Costituzione che sanciscono il principio di sussidiarietà (artt. 2 e 118). La Costituzione è stata pensata in un momento in cui erano forti i legami sociali e dunque giustamente segnala l'esigenza che lo Stato non si intrometta nelle attività che formazioni minori sono in grado di svolgere. La nuova situazione impone però di accompagnare la generazione di nuovi legami sociali. È una scommessa su cui siamo tutti chiamati a un impegno congiunto.

### ***Indicatori di s-coesione sociale***

Anche sul fronte dell'evaporazione dei legami sociali vi sono indicatori molto “parlanti” e poco utilizzati (testati sempre nei 3 contesti prima menzionati).

- turnover della popolazione (o indice di ricambio globale): sommando il numero degli immigrati con quello degli emigrati e comparando l'andamento di questo turnover globale della popolazione nel tempo, si osserva come questo aumenti in modo molto consistente a partire dalla metà degli anni '90 (in certi contesti persino triplica o quadruplica); non turnano soltanto gli stranieri; anche gli italiani hanno un peso molto consistente. Più di recente si registra anche un'emigrazione verso l'estero degli italiani, più circoscritta all'area giovanile. In una provincia come Reggio Emilia dove l'indice di ricambio globale in certi anni è arrivato al 12-13%, non si tratta di pensare che nel giro di 9-10 anni si modifichi l'intera popolazione, ma che, a fronte di uno zoccolo radicato stabile, è aumentato esponenzialmente il numero dei nostri vicini di casa che cambiano, nel giro di un decennio, dalle 3 alle 6 volte. Ciò rende molto più deboli le reti sociali, il mutuo aiuto spontaneo di vicinato e il lavoro dei servizi cui è richiesta un'opera di tessitura e composizione inimmaginabile solo quindici o vent'anni fa

- crescita della popolazione : a volte si notano balzi demografici improvvisi come se in un decennio (in genere 2000-2010) fosse nata una nuova città in una provincia; è facile inferire problemi di integrazione quando gli aumenti di popolazione avvengono improvvisamente

- aumento degli stranieri: il saldo demografico in certe coorti d'età spesso è positivo solo grazie agli stranieri; se si tenesse conto dei soli italiani il saldo sarebbe in alcuni casi addirittura negativo nell'arco di un decennio; inoltre se si scompone la società in over e under 50, si possono notare due trend ben diversi come se la società fosse spaccata in due tronconi: uno (nella fascia della scolarità e del lavoro) a presenza massiccia di stranieri (oggi meno impetuosa a motivo della crisi) e una (nella terza età) a netta prevalenza di italiani; la società insomma si segmenta e la rapidità dell'aumento demografico rende complessa l'assimilazione e la coesione; si parla di integrazione, ma si dovrebbe pensare a un regime pattizio tra presenze così ingenti.

- esplosione delle famiglie monopersonali: le famiglie con un solo componente sono quintuplicate negli ultimi 40 anni fino a diventare la più numerosa tra le tipologie famigliari; se a questo si aggiunge la riduzione di 9/10 delle famiglie numerose (5-6) componenti, si ha la misura di una mutazione genetica della società, più atomizzata e meno coesa

- rapporto divorzi e separazioni /matrimoni: se il saldo annuo diventa 8-10, vale dire se in un anno per ogni 10 matrimoni si registrano 8 tra separazioni e divorzi (benchè questi ultimi siano spesso l'esito di storie lunghe e travagliate e senza dare assolutamente un giudizio morale su tali vicende) non si può non registrare una criticità nel bilancio della coesione di una società; se poi si pensa alle

coppie di fatto che si accoppiano e separano senza che la cosa venga registrata da nessuno, si può immaginare l'ampiezza del fenomeno

- aumento dei grandi anziani: gli anziani complessivamente aumentano più della percentuale di crescita complessiva della popolazione, ma gli over 85 aumentano mediamente 5 volte di più; questo significa aumento delle demenze, del lavoro di cura che grava su famiglie e servizi e, incrociando questo dato con quello delle famiglie monopersonali, estensione delle solitudini fragili.

### **La via *intermedia* alla costruzione di un nuovo welfare**

Mentre il confronto a livello nazionale sullo Stato sociale registra oggi una polarizzazione del dibattito intorno a modelli che propongono da un lato una deregulation indiscriminata (con un eventuale welfare integrativo a pagamento) e dall'altro la gestione della decadenza in salsa accreditata di servizi eccellenti, ma calibrati sulla società di 15 anni fa (mentre intorno crescono forme di auto-organizzazione sommersa o *for profit*), sembra maggiormente fruttuosa una via che, più che "terza" o "intermedia", è semplicemente *diversa* ed è caratterizzata da alcuni obiettivi fondamentali:

1. *generare nuove risorse corresponsabilizzando cittadini e forze della società civile*, con un ruolo di regia del pubblico visto non come gestore o controllore ossessivo, ma come broker di territorio, capace di accompagnare la crescita di nuove risposte e di favorirne l'autonomia all'interno di un mercato sociale co-costruito e co-gestito da pubblico, privato sociale, cittadini attivi e imprese.
2. *cercare collaboratori* (più che utenti) con cui gestire i problemi, (sia nel senso che agli utenti va chiesta collaborazione, sia nel senso che nuovi attori vanno chiamati in causa: vicini di casa, vigili urbani, gestori di esercizi commerciali, ...); più che una proliferazione infinita di operatori sociali (del resto impossibile per la diminuzione delle risorse finanziarie) è importante sviluppare attenzioni psicosociali fra gli attori che gestiscono quotidianamente grandi quantità di relazioni con i cittadini.
3. *andare verso* i nuovi vulnerabili che hanno vergogna a mostrare le loro fragilità, anziché attenderli in qualche servizio
4. far transitare le istanze dei singoli *dall' "io" al "noi"*, favorendo la costruzione di contesti in cui sia possibile un'elaborazione collettiva dei disagi individuali, spesso ancora non consapevolmente formulati come richieste o problemi, generando risposte a quegli stessi problemi;
5. individuare *oggetti di intervento utili, circoscritti e non stigmatizzanti* (le nuove vulnerabilità sono timorose di mostrarsi)
6. *dare nomi nuovi a problemi nuovi* e dunque andare oltre le categorie tradizionali di utenti stratificatesi nel tempo all'interno della Pubblica amministrazione per evitare di ridursi ad erogare un welfare di nicchia, in grado di intercettare solo chi è individuato dal mandato istituzionale o chi - per abitudine, disperazione o scaltrezza - è in grado di chiedere/accedere ai servizi

### **Il lavoro di comunità come nucleo centrale del welfare**

Tutte le queste indicazioni segnalano come, nell'ottica della via diversa del welfare qui proposta, il lavoro di comunità diventi il nucleo centrale dell'attività dei servizi.

Non è un'evoluzione culturale semplice. D'altra parte quando un'organizzazione vede trasformarsi profondamente il proprio oggetto di lavoro è chiamata a una profonda modificazione del modo di operare.

Ma quello che è richiesto non è più il lavoro di comunità degli anni 80-90 volto ad includere una minoranza di persone marginali all'interno di una società coesa; oggi si tratta di re-includere una maggioranza dei cittadini in esodo dalla cittadinanza, in condizioni di infragilimento diffuso e di connettere le isole di solidarietà perimetrate<sup>4</sup>. Un lavoro enorme che riguarda tutta la società e che non può essere portato avanti senza la collaborazione di tutta la società.

---

<sup>4</sup> Non si tratta più di chiedere al barista di accogliere un paziente psichiatrico, ma di chiedere allo stesso barista di avere attenzioni verso gli anziani fragili che faticano a chiedere aiuto, o di proporre all'operatore di un'associazione di consumatori di approfondire il colloquio con un cittadino che propone rimostranze sulla bolletta del cellulare, per capire che situazione debitoria ha sulle spalle.



## Le tre fasi del lavoro di comunità

Nel nuovo scenario prima descritto mi sembra si possano individuare tre fasi del lavoro di comunità:

a) aggancio dei cittadini; b) attivazione di propensioni ad assumere una posizione attiva e collaborante all'interno di gruppi di lavoro; c) manutenzione del gruppo e del processo costruito.

### Aggancio

Sono sempre più frequenti frasi del tipo "ho inviato la lettera a tutti gli abitanti del quartiere, ho sollecitato tutte le associazioni e ci siamo ritrovati in tre". Quanto detto in precedenza sull'evaporazione dei legami sociali e sulla perimetrazione autoreferenziale delle nuove forme di solidarietà, chiede *modalità non tradizionali di aggancio dei cittadini*, soprattutto se ci si propone di coinvolgere persone che non si rivolgono ai servizi pur essendo attraversate da consistenti problemi: meglio un passaparola allestito tramite figure di riferimento del paese/quartiere o una cena di caseggiato in cui si va a bussare alle porte cui non bussa mai nessuno rispetto a lettere o mail (Facebook e sms sono invece utilissimi per certe fasce di popolazione)

Un altro aspetto centrale relativo all'aggancio riguarda la scelta di *oggetti di lavoro circoscritti, utili e non stigmatizzanti*: per connettersi con persone indebitate che hanno vergogna a mostrare la loro situazione, avrà poco successo un corso di formazione sul bilancio familiare, mentre sembra più promettente convocare un incontro sulle modalità attraverso le quali risparmiare sulle utenze fisse, sulle opportunità per andare in vacanza a prezzi contenuti insieme ad altre famiglie, sull'allestimento di uno spazio per il riuso o lo scambio di oggetti usati, ...

Ogni *oggetto* (ogni *luogo* che intercetta cittadini di vari strati sociali, ogni *persona* addetta alla gestione di questi luoghi) è una "scusa", una "porta" per intercettare i nuovi vulnerabili (esempio di oggetto: iniezioni a domicilio per anziani fragili eseguite da infermieri volontari; esempio di luoghi: sportelli dei patronati sindacali; esempi di persone: vigili urbani, baristi, farmacisti)

Pensare e proporre questi oggetti richiede creatività e capacità di uscire, ad esempio, da consuetudini che oggi si propongono come iniziative innovative:

- una *banca del tempo* che non tenga conto dell'infragilimento delle reti diventerà ben presto un club (serve un accompagnamento alla costruzione della fiducia tra una signora che stira le camicie un giovane che in cambio le ripara il computer);

- erogare *microcredito* a persone cronicamente marginali diventa una forma mascherata di sussidio (con percentuali di restituzioni assai esigue), mentre intercettare ceti medio impoveriti, immigrati integrati, giovani coppie con lavori precari, vale a dire persone interessate a scommettere (come è successo del resto in India agli albori di questo dispositivo finanziario) consente risultati molto più interessanti;

- poiché in genere nei servizi pubblici e nel terzo settore si fatica ad assumere l'ottica della re-inclusione dei vulnerabili, perché ci si sente più sicuri di "fare la cosa giusta" stando vicini ai marginali, ritenendo –erroneamente– il ceto medio vulnerabile come parte dell'area dell'agio, mi capita sovente di incontrare, nel mio peregrinare italico, ottimi servizi di comunità che hanno scelto di rivolgersi soltanto alle situazioni di estrema povertà e che nel tempo vengono ridotti come numero di operatori e non vengono "comprati" (=capiti) dal resto della cittadinanza che paga le tasse perché quei servizi esistano e che sente vicini i morsi della crisi, riducendosi così a prodotti di nicchia destinati a vita breve; il clima culturale intorno al lavoro dei servizi di welfare è profondamente mutato; questi ultimi devono ricostruire il con-senso (il senso condiviso) intorno all'utilità della loro esistenza; non lo possono più dare per scontato; in nessuna regione italiana.

### Attivazione

Una volta agganciate le persone, non significa che si produca automaticamente una posizione attiva e collaborante rispetto ai problemi che le attraversano.

È necessario innanzitutto costruire un clima di *fiducia*, figlio di *relazioni* autentiche, a loro volta generabile solo all'interno di un *fare* comunemente riconosciuto come utile. Per questo è decisivo da un lato l'investimento nella *convivialità* (mangiare insieme, stare insieme senza avere in prima battuta obiettivi produttivi), dall'altro lato allestire dei *laboratori* partecipativi volti a generare risposte rispetto ai problemi che attraversano le persone che compongono il gruppo.

L'elemento centrale per favorire l'attivazione delle persone è la *riflessività*. Occorre *pensare dentro al fare*: allestire processi partecipativi sulla soglia dell'informalità non significa abbandonare il rigore metodologico; al contrario si tratta di sostenere l'esercizio della funzione riflessiva in contesti spesso poco favorevoli. Senza spazi di riflessione la prassi si vota alla riproduzione delle routine consolidate: solo se le persone vedono cose nuove possono desiderare di fare cose nuove. Si tratta allora di aiutare le persone a riflettere mentre fanno, cogliendo ogni appiglio, ogni spiraglio che la situazione offre (anche quei tre minuti che qualcuno improvvisamente ci concede mentre stiamo mangiando insieme un piatto di spaghetti), a volte utilizzando ciò che in psicanalisi si definisce "interpretazione agita": se ritengo che nel caso esprimessi le ipotesi, a mio avviso plausibili, intorno a quanto sta accadendo, queste rischierebbero di venire espulse dagli interlocutori presenti in quanto non assimilabili, perché ad esempio troppo ansiogene (la fatica del pensiero riflessivo aumenta in modo direttamente proporzionale alla consapevolezza dei rischi di cui la nostra società è satura), *agirò* nella direzione di quelle ipotesi, confidando che l'elaborazione possa avvenire tramite il fare (per alcune persone questo processo può avvenire anche senza che sia possibile mentalizzarlo).

La capacità di assumersi il rischio di proporre ipotesi deve accoppiarsi con l'accettazione di una loro riformulazione alla luce delle osservazioni dei partecipanti: le persone si attivano se riescono a identificarsi nell'oggetto di lavoro; ciò può avvenire solo se ne sono co-costruttrici, e non se l'oggetto viene definito da un esperto che, in virtù dei propri studi, ritiene di possedere l'interpretazione autentica dei problemi e dei desideri dei cittadini; la professionalità in questi contesti si giocherà più nel contenimento delle derive verso l'attivismo o verso la riflessività senza sbocco progettuale, nella capacità di comporre le diverse istanze, più che nell'emissione di pareri vincolanti.

Questi laboratori non sono gruppi di formazione, psicoterapia o auto aiuto, perché il loro baricentro è verso il *fuori*, verso la costruzione di progetti; ma si differenziano dai gruppi di mera progettazione, perché hanno cura di aprire finestre riflessive affinché le persone possano vedere ciò che stanno facendo e costruire insieme le ragioni (il senso) per cui lo fanno. In questi gruppi mi capita spesso che le persone portino problemi che mai avrebbero raccontato allo psicologo o all'assistente sociale. È importante in quei momenti non smistare la persona col proprio problema all'"ufficio competente" (nel lavoro di comunità la presa in carico non può essere che di comunità), ma utilizzare il gruppo come risorsa per elaborare quella criticità in termini di progettazione sociale. L'esito è che la difficoltà di uno, assunta da tutti, diventa un manufatto sociale che modifica il contesto.

In queste situazioni è centrale che l'operatore non pretenda di detenere (in virtù degli studi compiuti) l'interpretazione autentica di ciò che pensano le persone, ma offra ipotesi lasciandole decostruire dal gruppo e riformulandole costantemente; infatti se le persone non si identificano nell'oggetto di lavoro non si attivano, oppure lo fanno, ma in una posizione di dipendenza rispetto al conduttore; la dipendenza a nulla serve se il nostro obiettivo è quello di costruire collaboratori in grado di fronteggiare in modo sempre più autonomo l'aumento esponenziale di problemi che attraversano la società.

All'operatore è dunque richiesto di assumere una posizione poco dissimmetrica rispetto ai partecipanti al laboratorio, partendo dal riconoscimento di una comune condizione di vulnerabilità. Si tratta di un aspetto culturale niente affatto semplice all'interno di servizi che sono impostati

prevalentemente in una logica dissimmetrica. Finché il lavoro di comunità resterà residuale all'interno dei servizi, potranno esserci sperimentazioni avanzate, ma nel momento in cui si volesse farlo diventare la funzione prevalente, sarebbe necessaria un'opera di profonda de-strutturazione delle attuali routine professionali. Non si tratta tuttavia di abbandonare la professionalità e il rigore. Molte e complesse sono infatti le competenze necessarie per tenere il set di un lavoro in campo aperto. Semplicemente si tratta di *nuove* competenze su cui, purtroppo, l'Università sta lavorando ancora molto poco.

Rispetto alla fase di attivazione va segnalato infine che nel lavoro di comunità, soprattutto rispetto alla progettazione partecipata di servizi (non solo di welfare, ma anche, e in prevalenza, relativamente a tematiche urbanistiche e ambientali) sono andati consolidandosi alcuni strumenti di discussione (OST –Open space technology-, TdO -teatro dell'oppresso-, ..) molto funzionali per raccogliere indicazioni in grandi agorà o per sbloccare/accelerare situazioni incistate. Il rischio che si corre in queste situazioni è quello di illudersi di avere esaurito la pratica di comunità nell'utilizzo *una tantum* di questi strumenti, come se, nell'ennesima reincarnazione del mito della democrazia diretta, l'eruzione di tanti pareri giustapposti possedesse di per sé un valore catartico.

È importante ricordare che il cuore del problema è cosa succede *dopo* questi importanti momenti di costruzione simbolica di senso. Se nessuno allestisce successivamente dei gruppi di lavoro in grado di ricomporre le differenze, costruire orientamenti comuni e mettersi all'opera, è forte il pericolo che questi strumenti vengano utilizzati come kermesse-spettacolo per rivestire di democrazia processi decisionali poco condivisi con la gente.

Anche qui si ripropone il problema dell'aggancio: se l'OST si popola di portatori di interessi forti oltre a qualche cittadino, come si può dare voce (e soprattutto accompagnare a decidere di voler prendere parola -processo lungo e complesso- ) a quelli che non sono convenuti e non hanno nessuna intenzione di partecipare a queste o ad altre modalità più codificate di partecipazione?

Più promettenti mi sembrano gruppi/laboratori non troppo numerosi (20-25 persone al massimo) connessi tra loro in modo da costruire una massa critica di persone che periodicamente si convocano per resocontarsi reciprocamente cosa si sta costruendo, secondo uno stile di democrazia incrementale.

## **Manutenzione**

La fase manutenzione dei laboratori allestiti nel lavoro di comunità è quella più complessa.

Si tratta infatti di accompagnare, con determinazione e delicatezza, la nascita e la crescita di nuove forme di vita sociale, favorendo l'emersione di nuovi protagonismi, ma allo stesso tempo contenendo le spinte distruttive e autodistruttive volte a privatizzare questi beni pubblici (“abbiamo dato alle istituzioni il nostro tempo gratis, dunque questo progetto è nostro”); si tratta di dinamiche che in tempi di narcisismo dilagante sono diffuse anche all'interno di percorsi partecipati caratterizzati da consistenti slanci di abnegazione; in queste situazioni occorre presidiare lo spazio costruito, che è uno spazio pubblico non perché appartenga alle istituzioni, ma perché è un bene comune investito simbolicamente da diverse soggettività

A questo scopo è cruciale avere cura dell'organizzazione temporanea<sup>5</sup>, che accompagna il lavoro di questi gruppi, che è in grado di favorire la riflessività, costruire indirizzi comuni e monitorare i processi che si sviluppano.

Diverse esperienze, che ho condotto o cui ho preso parte in differenti contesti del nostro Paese, mostrano come queste organizzazioni costituiscano veri e propri dispositivi di governance del nuovo welfare locale.

Sono tavoli a composizione mista (dagli assessori ai cittadini passando per le associazioni e gli operatori sociali pubblici e privati,) e a “porte girevoli” cioè a composizione variabile a seconda dei

---

<sup>5</sup> Si tratta di un'organizzazione che nasce come temporanea, perché questi percorsi non si propongono di durare all'infinito, ma che spesso è chiamata a sostenere processi che si svolgono nell'ambito di anni, soprattutto quando attivano nuovi servizi co-gestiti da istituzioni e cittadini.

nuovi soggetti che il percorso partecipativo aggancerà e di quelli che perderà per strada. La porosità dei confini è una caratteristica essenziale di questi gruppi in un tempo dove straripa la frammentazione sociale.

Ho potuto constatare come in contesti territoriali molto diversi fra loro, questi dispositivi di governance, presentino alcune caratteristiche costanti:

- la periodica modifica della configurazione organizzativa e di alcune funzioni (ad esempio: inizialmente un gruppo allargato di progettazione, col tempo diversi gruppi di progettazione e un tavolo di monitoraggio e indirizzo); fare lavoro di comunità oggi richiede la competenza di *ridefinire più volte l'architettura dell'organizzazione* allestita lungo l'arco di vita di un singolo progetto.

- il presentarsi come luoghi generativi di risorse perché in grado di connettere differenze; veri e propri convertitori di motivazioni: dalla strumentalità all'oblatività

- la loro capacità di diventare nel tempo dispositivi di monitoraggio del territorio ben al di là dell'oggetto di lavoro in funzione del quale sono nati

- l'investimento simbolico che le persone rivolgono verso questi luoghi li fa apparire a volte come sostitutivi di altri soggetti politici e sociali verso i quali non si è più in grado di investire; ciò li rende de facto nuovi corpi intermedi, oltre -non contro- le organizzazioni del terzo settore già esistenti, esito di processi istituenti allestiti dalle istituzioni, soggetti collettivi nel tempo dell'ipertrofia dell'io, in grado di generare nuovo immaginario progettuale [9] (parole incardinate su fatti che fanno parlare i fatti); i progetti si attivano perché si è concessa fiducia alle competenze progettuali dei cittadini, perché la produzione di pensiero collettivo risponde ad un bisogno profondo della persona, quello della socialità, della costruzione relazionale della fiducia, della necessità di conoscere un pezzo cruciale della natura del singolo che può manifestarsi soltanto all'interno dei gruppi; nel commercio dei legami si sdoganano nuove energie bloccate o comunque sottoutilizzate

Un'altra condizione cruciale per la possibilità di produzione progettuale da parte dei laboratori di comunità è la loro *durata*: facendo scattare l'orologio nella fase di attivazione, il passaggio all'attivazione, alla composizione delle diverse opinioni, all'individuazione di piste di lavoro, fino alle prime prove di realizzazioni pratiche, non richiede meno di 12 mesi (più spesso 16 o 18). Non è un tempo smisurato se si valuta la durata media della gestazione dei progetti sociali gestiti dalle istituzioni. Tuttavia spesso si produce un'evidente impazienza da parte di dirigenti, operatori e politici verso queste nuove forme di coinvolgimento della cittadinanza, come se dovessero mostrare rapidamente la loro performatività per poter essere sostenute nel tempo. È il destino di ogni processo innovativo.

Le attenzioni segnalate rispetto alle tre fasi del lavoro di comunità (in particolare quelle relative alla riflessività e all'allestimento di dispositivi di governance adeguati) sarebbero ben poca cosa se non durassero nel tempo. È la *durata accompagnata* che consente la produzione. È questa sorta di "bagnomaria" operativo-riflessivo, formulabile in un'espressione matematica (*fare + pensare*)  $\times$  *durare*, che garantisce (utilizzo questa parola con tutti le virgolette, gli asterischi e le note a margine del caso, ma anche con tutto il corredo di esperienza che mostra delle costanti innegabili) la generazione di progettualità innovative.

E infine, come si è visto poc'anzi, i percorsi di lavoro di comunità sono un prodotto innovativo, costretto spesso a navigare controcorrente; è costante il rischio della loro riduzione all'irrelevanza. Dunque l'allestimento di occasioni di *visibilizzazione* periodica dei prodotti partecipativi realizzati deve rappresentare un'attenzione costante nel lavoro di comunità, per consentire ai diversi attori che popolano la scena in cui si svolgono questi percorsi, di apprezzarne gli esiti (attraverso varie tipologie di prodotti: video, convegno, libro, pièce narrativa,...). Non si tratta di un semplice espediente tattico, ma di un fattore essenziale per il radicamento della percezione dell'utilità di queste iniziative nella cultura di un territorio. Il lavoro di comunità (come la democrazia) vive di

esperimenti riusciti, richiede cioè un certo tasso di performatività [10]. Dare notizia di questi successi alimenta la fiducia che un modo diverso di stare in questo mondo è possibile<sup>6</sup>

### Quali nuove competenze?

La scommessa esposta in queste pagine esige un'attrezzatura adeguata. Nuove competenze<sup>7</sup> innanzitutto, cui chiamare a un lavoro congiunto Università, Regioni, Enti locali, Aziende sanitarie locali e terzo settore

Potremmo collocare tali competenze su due piani.

*A livello micro* (nel faccia a faccia con la gente) occorre saper *andare verso* per agganciare -con modalità adeguate- fragilità che spesso si vergognano a mostrarsi, *attivare* disponibilità a collaborare in persone che in prima battuta manifestano spesso solo risentimento, *fare manutenzione* delle nuove forme di vita sociale (veri e propri nuovi corpi intermedi) in cui consistono le iniziative che questa solidarietà in un tempo precario è in grado di costruire.

*A livello macro* (nei luoghi del coordinamento, della progettazione e del monitoraggio) bisogna saper scovare queste risorse (scouting), connetterle e combinarle in modo nuovo (brokering) e accompagnare la loro crescita predisponendo dispositivi adeguati (tutoring).

Allestire questi contesti richiede la produzione di una dinamica istituyente che assomiglia molto a un movimento, cioè a un processo creativo che non può per sua natura essere ordinato e del tutto prevedibile, ma anzi non potrà non attraversare le vicende (alti e bassi, passioni e contrapposizioni, dipendenze e contro-dipendenze) tipiche della storia di tutti i movimenti. Avere consapevolezza di ciò significa dedicare cura nella progettazione e nella gestione di spazi, tempi, organizzazione adeguati per governare queste dinamiche. È come se si dovesse *dare un setting alla speranza*, alla pensabilità del futuro. Si tratta di competenze purtroppo poco diffuse e ancora meno insegnate. Non è semplice infatti riconoscere la loro importanza, poiché attengono all'allestimento di situazioni che hanno funzionato per secoli in modo "naturale". Il movimento di una gamba avviene spontaneamente, senza coscienza riflessa, ma quando ci si procura una frattura composta e l'arto viene ingessato per lungo tempo, serve un periodo di riabilitazione in cui spesso occorrono fisioterapisti con abilità specifiche. Il problema che abbiamo di fronte oggi è simile: si tratta di riabilitare un "arto sociale" atrofizzato.

Per farlo occorre concedere fiducia all'intelligenza collettiva [13] che è al lavoro nella vita quotidiana della comunità.

E tuttavia i saperi acquisiti nella vita quotidiana non godono più di quella messa in circolo naturale che le reti sociali garantivano. Forum, blog e social network creano una realtà nuova, molto interessante, ma per ora selettiva sul piano dell'utenza e comunque incorporea, non legata alla condivisione del medesimo territorio: in queste condizioni il piatto piange rispetto ai processi di costruzione della fiducia necessaria per intervenire nei contesti concreti.

Ho sostenuto più volte che il sociale va ri-allestito[14], nel senso che serve un investimento intenzionale, perché la società civile lasciata al libero mercato delle sue interazioni in questa fase non sembra in grado di discernere solidarietà, se non in forma perimetrata. Per concretizzare questa indicazione generale occorre saper vedere e valorizzare l'intelligenza che è al lavoro oltre il singolo, ma anche oltre il gruppo; che si produce attraverso processi non intenzionali (o, più precisamente,

---

<sup>6</sup> Al riguardo è sufficiente considerare i diversi livelli del prodotto in gioco all'interno di questi percorsi: una parte manifesta (utilità concreta: sconto sulla bolletta del telefono) e una parte implicita ma decisiva (costruzione di legami sociali e più profondamente ri-orientamento rispetto alla cultura bulimica dominante). Si potrebbe dire paradossalmente che progettare e realizzare servizi è una scusa per favorire la riflessione e dunque il ri-orientamento.

<sup>7</sup> Ad esempio: allestire contesti conviviali come opportunità per agganciare chi si vergogna nel mostrare le proprie difficoltà, condurre gruppi di lavoro *di progettazione e riflessione*, gestire gruppi molto numerosi. Una descrizione più dettagliata di queste ed altre competenze si trova in [11] e [12]

preterintenzionali); che crea una zona di comunicazione oltre i confini delle culture, delle organizzazioni, delle nazioni. Favorire la crescita di questa intelligenza anti-ideologica e accomunante mi sembra il compito principale del nostro tempo. Un tempo attraversato da rapide dissoluzioni di legami, fragili costruzioni di nuove vicinanze, 'speronamenti' tra piattaforme culturali, etiche e religiose.

### **Importanza della funzione di facilitazione**

Chi intendesse fare proprio l'approccio qui descritto non può porsi come deus ex machina, ma come accompagnatore di un contesto che ha una propria energia endogena.

Accompagnare non significa essere un cortese compagno di viaggio, ma, ad esempio, proporre ipotesi e piste di lavoro, sostenere, riformulare, fare memoria, valorizzare le persone che mostrano maggiori capacità imprenditive. In sostanza si tratta di facilitare il funzionamento dell'intelligenza collettiva che, essendo inconsapevole di sé, ha bisogno di qualcuno che le "faccia da sponda" e valorizzi ciò che sta generandosi, ma che, in assenza di questo sguardo facilitante, si avviterebbe intorno a dinamiche locali totalmente inconsapevoli del valore delle acquisizioni conoscitive costruite e dei manufatti sociali realizzati.

Da quasi vent'anni gli interventi di consulenza hanno assunto in modo crescente (non solo rispetto ai servizi di welfare) questa funzione di facilitazione lasciando più in ombra quella di risoluzione dei problemi (anche a fronte di situazioni che possono essere più gestite che risolte). Sono cresciute così metodologie variamente denominate (tutoring, mentoring, coaching) che esprimono questa posizione più simmetrica, ma ugualmente cruciale per l'avvio, lo sviluppo e la stabilizzazione di esperienze in contesti complessi, come ad esempio quelli in cui a una Pubblica amministrazione forte e competente, ma proprio per questo non facilmente disponibile a riattraversare le proprie routine, fa riscontro una società civile ancora vitale, ma attraversata da un forte sfibramento di legami sociali e da un impoverimento diffuso.

Stiamo parlando di saperi che vengono costruiti e appresi dentro la prassi. Dare valore al fare, al locale e al quotidiano significa pertanto ripensare tutto il sistema delle competenze; queste, infatti, possono essere predefinite solo in minima parte. Occorre stare in ascolto dei nuovi saperi che vengono costruiti nel fare routinario da tutte le persone che hanno un commercio quotidiano con il mondo.

Queste nuove competenze sono molto più complesse da gestire emotivamente e cognitivamente rispetto a quelle che abbiamo imparato su libri che hanno enfatizzato la suddivisione del lavoro sociale in fasi nettamente distinte (analisi del contesto, progettazione, realizzazione, valutazione). Anche una certa accezione della ricerca-azione (volta a valorizzare quasi esclusivamente la fase di esplorazione e a differire indefinitamente la presa di decisione) finisce per essere un'altra modalità per separare fasi che nella realtà sono profondamente imbricate e sovrapposte.

Già negli anni '90 Lanzara [15] aveva parlato di "progettazione come indagine pratica" necessaria all'interno di contesti complessi, caotici e perturbati. Oggi si potrebbe aggiungere che la fuga generale della riflessività, la velocità dei processi, la complessità delle situazioni, la molteplicità dei soggetti in campo, richiedono un *fare come mezzo di lettura del contesto*: per progettare bisogna fare e poi rielaborare gli apprendimenti che questo fare produce. Il tempo che viviamo si propone così come un'opportunità per comprendere più profondamente la logica con cui funziona la società

Più si coglie la crucialità della funzione di facilitazione, più si dovrebbe sentire l'urgenza di formare<sup>8</sup> figure interne ai servizi in grado di presidiarla in modo stabile.

È come se si dovesse allestire una sorta di “zona placentare” in grado di favorire la nascita di nuove forme di vita sociale, che si nutrono di un plancton fatto di ascolto, accompagnamento, convivialità. La parte più rilevante dei saperi che ci servono per vivere è implicita (tacita, emozionale, inconsapevole, infratratta nel fare) collocata in una zona pre-linguistica che richiede tempo e attenzione per essere compresa.

Senza una ri-calibratura reciproca continua, per la quale serve tutto il tempo necessario affinché le persone possano sentirsi riconosciute, è impossibile ri-generare fiducia. Ed è proprio questo tempo che l'incalzare dei codici semplificanti sembra negarci, salvo poi costringerci a progettare la società a partire dallo strato corticale e visibile, sottilissimo, ma quantificabile

## **Biochimica della generatività sociale**

La generatività, nel sociale come in natura, prevede due fasi.

La prima, più disimmetrica: per generare servono dei genitori (dispositivi di governance sul piano formale, coppie o gruppi informali). In tempi di legami sociali più saldi era il naturale svolgersi dei rapporti che produceva le nuove forme di vita. In tempi di legami sociali evaporati servono ‘incubatrici’ in grado di prendersi cura di forme di vita che, allo stato incoativo, sono guazzabugli disordinati che spesso finiscono per disperdersi.

La seconda fase concerne l'autonomia di queste nuove forme di vita. Questo dipende da quanto il genitore è in grado di essere emancipante e di incoraggiare l'assunzione di responsabilità. È una posizione non facile in chi promuove percorsi di comunità: si tratta di far decrescere progressivamente l'iniziale disimmetria fondativa, a fronte di persone spesso spaventate o arrabbiate, tendenti ad assumere posizioni dipendenti o controdipendenti, per niente impazienti di prendersi responsabilità. So bene che il confine tra accompagnamento premuroso e manipolazione è sottile. Ma credo sia un rischio da correre, perché l'alternativa è quella di essere genitori abbandonici, magari con motivazioni nobili, ma fatalmente collusive col mito dell'autoregolazione spontanea della società civile che ci accompagna dai tempi di Adam Smith e arriva alla fine alla deregulation del welfare.

Ricapitolando: i nuovi saperi frutto dell'opera dell'intelligenza collettiva nascono in zone periferiche e mute. Sono destinati alla marginalità rispetto al pensiero dominante, ma se qualcuno li osserva, li racconta e li connette, la realtà può modificarsi.

## **Il vertice è nel quotidiano**

Senza questo plancton relazionale di fondo la vita evapora. Il futuro dell'umanità dipende dalla salvaguardia non solo delle risorse ecologiche, ma anche di quelle sociali. Il capitale sociale è un'energia infinitamente rinnovabile, ma ne va fatta adeguata manutenzione, altrimenti questa riserva di fiducia e speranza tende ad esaurirsi. Senza questa energia anche i più possenti e razionali progetti della finanza e dell'informatica si spegnerebbero, perché poggerebbero sul vuoto.

I due film che hanno mostrato con maggiore lucidità, in forma onirica, il conflitto tra vita e razionalità strumentale, segnalano con forza questo legame sotterraneo: in *Matrix* le macchine si nutrono dei sogni degli umani; in *Truman show* non è il pubblico della tv, bensì il regista della fiction a mostrarsi il più bisognoso della spontaneità del "buon selvaggio" protagonista.

La prospettiva dell'esaurimento delle risorse (a tanti livelli) pone in modo radicale l'interrogativo intorno al luogo in cui risiede il vertice della vita sociale. L'immaginario diffuso ci consegna una

---

<sup>8</sup> Su questo tema si è impegnata da due anni l'Agenzia sociale e sanitaria della Regione Emilia-Romagna attraverso un percorso denominato *Community lab*, volto a formare alla progettazione partecipata i dirigenti che si occupano di pianificazione zonale sociosanitaria nei diversi distretti emiliano-romagnoli, dedicando un'attenzione specifica alla figura del facilitatore di processo [16]

contrapposizione (ormai datata e di maniera) tra luoghi istituzionali in cui si decide e piazze agguerrite. Si fatica a riconoscere che il luogo della produzione del senso e dell'energia di legame che regge l'intera vita sociale, risiede nel transito silente della vita quotidiana, in ciò che appare comune e trascurabile, in quei luoghi *opachi e testardi* in cui la gente esercita una *sovversione diffusa, quasi gregaria* che le consente di smarcarsi del pensiero unico. Michel De Certeau [17] ripete come un mantra: "Ricordiamoci che la gente non è idiota", rimandandoci al fatto che il vertice della vita sociale è la quotidianità, l'uomo comune e la sua creatività irriducibile, vale a dire, guardando la scena da un altro punto di vista, l'intelligenza collettiva.

Nella nuova società a legami sociali sfaldati (ma ancora significativi, almeno dell'Europa meridionale), il compito che ci spetta è quello di re-*inventare* il quotidiano, nei molteplici significati del termine: imbattersi in qualcosa, incontrare, trovare (*in-venire*) perché si cerca; scegliere; far credere (inventare: creare fiducia, co-costruire senso).

### **E dunque ...**

La storia non è già tutta scritta dal pensiero unico. C'è spazio per inventare ogni giorno il quotidiano, ma bisogna *saper vedere*. Siamo chiamati a cercare tenacemente segnali di possibilità di futuro che vanno costruendosi anche in mezzo a eventi sfacciatamente negativi. Ciò che ci attende è più un riconoscere che un resistere; uno scorgere e un dare valore prima ancora che un dar voce (un'ulteriore voce nella cacofonia delle infinite rivendicazioni di innumerevoli e incompatibili diritti). Se sapremo vedere questi piccoli passi avremo buone probabilità di sostenerli ad avere fiducia di poter crescere.

Rispetto al welfare, va riconosciuto che non è semplice destrutturare routine che vedono al centro della scena da decenni i servizi (e più in generale, da tempo immemore, la Pubblica amministrazione). Ma le ristrettezze finanziarie e l'evoluzione della storia rendono questo obiettivo ineludibile. È responsabilità nostra trasformare quest'obbligo in un'opportunità per rendere la società più a misura delle persone.



## Bibliografia

- [1] Ehrenberg A. La fatica di essere se stessi. Depressione e società. Einaudi: Torino; 1999
- [2] Green Paper. Improving the Mental Health of the Population: Toward a Strategy of Mental Health for the European Union, 2005.
- [3] Mazzoli G, Spadoni N. Piccole imprese globali. Una comunità costruisce servizi per le famiglie, F. Angeli, Milano, 2009 <http://www.centrofamiglietresinarosecchia.it/c-centro/>
- [4] Corradini G, Donelli A, Mazzoli G, Oleari A, Scrittore D. Farsi città nel farsi prossimi agli anziani invisibili fragili, Animazione sociale 2013; 276: 34-79.
- [5] Camera di Commercio industria e artigianato di Reggio Emilia, Rapporto sulla coesione sociale nella provincia di Reggio Emilia. <http://osservatorioeconomico.re.it/7139/4-rapporto-sulla-coesione-sociale-in-provincia-di-reggio-emilia-2015/>
- [6] Fondazione Cariparma, Progetto Esprit, <http://www.es-pr.it/parma-in-cifre/>
- [7] Fondazione Caritro, Progetto Welfare a km zero, [http://www.welfareakmzero.it/images/materiali/WFKM0\\_-\\_dati\\_di\\_contesto.pdf](http://www.welfareakmzero.it/images/materiali/WFKM0_-_dati_di_contesto.pdf)
- [8] Recalcati M. L'uomo senza inconscio. Figure della nuova clinica psicoanalitica. Raffaello Cortina: Milano; 2010.
- [9] Castoriadis C. L'istituzione immaginaria della società. Feltrinelli: Milano; 2002
- [10] Taylor C. Il disagio della modernità. Laterza: Roma-Bari; 1993
- [11] Mazzoli G. Rianimare la politica. Articolare la partecipazione in tempi di esodo dalla cittadinanza, Animazione sociale 2010; 245: 31-67
- [12] Mazzoli G. Come cambia il lavoro di comunità, Welfare oggi 2013; 3: 104-110
- [13] Mazzoli G. Valorizzare l'intelligenza collettiva, Animazione sociale 2014; 279: 80-90
- [14] Mazzoli G. Allestire il sociale: oltre la trappola delle buone prassi, Animazione sociale 2003; 5: 38-50
- [15] Lanzara G. F. Capacità negativa, Il Mulino: Bologna; 1993
- [16] Regione Emilia Romagna, Agenzia sanitaria e sociale, Progetto Community Lab [http://assr.regione.emilia-romagna.it/it/aree\\_attivita/partecipazione-innovazione-sociale/comunita-equita/progetti-internazionali/community-lab/intro](http://assr.regione.emilia-romagna.it/it/aree_attivita/partecipazione-innovazione-sociale/comunita-equita/progetti-internazionali/community-lab/intro)
- [17] De Certeau M. L'invenzione del quotidiano. Edizioni Lavoro: Roma; 2001