

Il lavoro sociale come gesto politico ad elevata professionalità

Massimo Ruggeri - Traccia intervento. Macerata, 23/10/2025

II CNCA

Il CNCA è una rete di enti del terzo settore a cui aderiscono oltre 260 organizzazioni presenti in quasi tutte le regioni e tra loro profondamente diverse (per natura sociale, per dimensione, per modelli organizzativi...), è una biodiversità di cui siamo sempre più consapevoli e che, forse, ci sta allenando a praticare posture trasversali. È la scelta di abitare la complessità e provare a ri-significarla, connettendo una poliedricità di sguardi e dialogando con altri mondi.

Nel nostro agire quotidiano, "educare" è una pratica di sconfinamento che mette al centro l'incontro e la relazione. Incontrare l'altro e non solo i suoi comportamenti chiede di andare verso, di abitare l'attesa, la possibilità, il divenire delle persone e delle relazioni. È un'impostazione che riconosce al soggetto la possibilità e la responsabilità di evolvere e, al tempo stesso, tiene presente che qualsiasi cambiamento avviene dentro un contesto ed ha ripercussioni sul contesto stesso. Un mio maestro ci invitava a stare "dove la realtà sollecita lo sguardo e quindi l'azione" con interventi tempestivi, intelligenti e che aprano a nuove possibilità. Credo sia una buona sintesi di quello che stiamo provando a fare: operiamo in tutti i settori del disagio e dell'emarginazione, con l'intento di promuovere diritti di cittadinanza e benessere sociale.

Il CNCA ha recentemente cambiato nome: da comunità di accoglienza a comunità accoglienti. In questa evoluzione, ci sono due dimensioni simboliche che penso siano attinenti al tema di questa giornata: la prima è che le nostre identità evolvono, così come cambia il contesto che ci circonda. Possiamo riconoscerci che stiamo cambiando: vale per noi e - spero - per le nostre organizzazioni, anche quelle più strutturate...

La seconda l'abbiamo colta solo di recente, ed è in qualche modo connessa a questo tempo incerto: se una volta la nostra identità era descritta da quello che abbiamo fatto (nel nostro caso: comunità di accoglienza), oggi possiamo dirci che ci definisce quello che desideriamo, che sogniamo, ciò per cui siamo disposti a mettere in gioco i nostri corpi...

Il percorso sulla dignità del lavoro sociale

Negli ultimi due anni abbiamo dedicato particolare attenzione al tema della dignità del lavoro sociale. Siamo partiti da due considerazioni:

1. Stiamo vivendo una fase storica in cui la percezione del futuro appare paralizzata. Sempre meno persone riescono ad immaginare un futuro desiderabile e al tempo stesso c'è uno sfaldamento pericoloso delle relazioni nelle comunità locali.
2. C'è una criticità "di sistema" che sta producendo lacerazioni sempre più evidenti nelle vite dei lavoratori sociali (e in particolare dei più giovani): c'è una distanza non più sostenibile tra competenze, carichi di lavoro, tempo dedicato da un lato e riconoscimento sociale ed economico dall'altro.

Abbiamo definito il lavoro sociale come un gesto politico ad elevata professionalità. Troppo spesso queste due dimensioni sono state considerate antitetico: sono entrambe contemporaneamente necessarie.

Oggi abbiamo tendenzialmente operatori più formati di un tempo, e questo è sicuramente un punto di forza. Ma non è sufficiente. Il lavoro sociale ha nel gesto politico uno dei suoi tratti distintivi proprio perché si occupa di un futuro che sia desiderabile per tutti, è parte del tessuto connettivo e generativo che

contribuisce alla qualità della vita nei territori. In questo senso rivendicare maggiore dignità al lavoro sociale non è una questione sindacale o di parte, ma ci riguarda tutti. Però, se il lavoro sociale perde il riferimento al contesto e al senso, se si riduce all'esecuzione di compiti e procedure, non funziona più. Ed è quello che stiamo rischiando.

Lo spaesamento

In un discorso ai laureandi del Kenyon College, David Foster Wallace raccontò una storiella che oggi viene spesso citata: «*Due pesci che nuotano incontrano un pesce anziano che va nella direzione opposta, fa un cenno di saluto e dice: "Salve, ragazzi. Com'è l'acqua?". I due pesci giovani nuotano un altro po', poi uno guarda l'altro e fa "Che cavolo è l'acqua?"*».

Penso dovremmo porci anche noi la stessa domanda: siamo sicuri di riconoscere ancora l'ambiente (sociale) che ci circonda? Come i pesci che faticano a capire cosa sia l'acqua, anche noi tendiamo a dare per scontato il contesto in cui viviamo e operiamo. Eppure negli ultimi anni *l'acqua* è profondamente cambiata e la domanda "*Com'è l'acqua?*" è diventata una questione centrale, per molti versi ontologica.

Quella che stiamo attraversando è una crisi di prospettiva. Abbiamo vissuto la seconda metà del '900 con la convinzione che il progresso avrebbe migliorato le condizioni di vita della collettività, ma oggi appare evidente che quel mito non regge, che era una narrazione parziale. Il progresso promesso è insostenibile e il patto sociale su cui pensavamo si basasse è stato da più parti tradito. Stiamo reiterando un presente che sappiamo profondamente ingiusto dal punto di vista ecologico, sociale ed economico: il nostro agire è strutturalmente compromesso, ferito.

Percepriamo che i modelli su cui era costruita la nostra società non solo non ci consentono più di affrontare i problemi, ma sono essi stessi parte del problema. Nel recente dibattito aperto da Baricco su Repubblica, mi ha colpito che l'idea di una rottura definitiva è ormai un fatto assodato: il dissesto antropologico di cui si parla da qualche anno, oggi è un punto fermo.

Questo ci costringe a fare i conti con una dimensione che ci coinvolge direttamente, con un fenomeno rispetto al quale non siamo più osservatori neutri. Viene meno un assunto che - implicitamente - ha spesso guidato molte azioni educative: io posso aiutarti perché ho già fatto i conti con quelle questioni e ho già trovato le risposte. È un'idea rassicurante che però non regge più.

Molto velocemente accenno a tre questioni chiave di questa crisi di prospettiva:

1. **La società estrattiva, prestazionale ed iper-competitiva.** La prima ha a che fare con quella che è stata definita una società estrattiva, prestazionale ed iper-competitiva. È un modello sociale ed economico che si basa sull'idea di fondo che non esistano confini all'agire individuale e che le risorse cui attingere siano illimitate. Vale per le risorse naturali ma anche per le nostre energie, per il nostro tempo: "No limits" e "Tutto è intorno a te" sono alcuni dei tanti slogan pubblicitari che rendono chiaramente il senso di questo modello sociale. Stiamo affrontando una corsa continua ad alzare l'asticella delle prestazioni (sul lavoro, nella pratica sportiva, nella ricerca di like sui social network...) che sta rendendo sempre più pervasiva la competizione e sta provocando un'accelerazione che sentiamo non essere più sostenibile.
2. **La società iper-individualista.** La seconda è conseguenza della teorizzazione neo-liberista "*la società non esiste, esistono solo gli individui*". Una deriva individualista che ha progressivamente curvato l'orizzonte sull'individuo: l'attenzione si è rivolta sempre più sull'immagine riflessa nello specchio, rendendo sempre più sfumati i contorni delle altre persone. Lo sguardo rinchiuso nella bolla dell'individuo ha sfaldato le reti relazionali svuotandole di significato e ha portato a una depoliticizzazione della realtà: l'altro mi interessa sempre meno perché è estraneo al mio orizzonte. È un'allucinazione pericolosa l'iper-individualismo: non ha prospettive e lascia profondamente soli e

impotenti. Lo ha descritto molto bene Franco Arminio riprendendo una ricerca pubblicata negli Stati Uniti: *“Dall’America ci dicono che la solitudine è un’epidemia e uccide come uccide il fumo. Si sono accorti che troppa gente vive in solitudine, che il diritto a costruirsi la propria vita senza badare più di tanto a quella degli altri è diventato un dolore, il dolore di mettere acqua in un secchio rotto, di andare a dormire con la testa affollata di parole e con il cuore vuoto.”*

3. **La società dell’im-mediatezza.** La terza chiave di lettura ha a che fare con l’im-mediatezza intesa sia come ricerca di risposte non differite nel tempo sia come rifiuto di qualsiasi forma (e ruolo) di intermediazione. Le tecnologie digitali hanno progressivamente accorciato il “tempo sospeso” tra una domanda e la relativa risposta abituandoci ad avere risposte *immediatamente*. Ma il tempo dell’attesa non è solo un tempo vuoto. L’etimologia della parola desiderio proviene dall’attesa: quello è un tempo denso di emozioni, di aspettative, di progetti... Contestualmente le tecnologie user friendly hanno restituito la sensazione che non ci fosse più bisogno di intermediazione tra la domanda e la risposta. Non è un passaggio culturale indifferente: nella storia dell’umanità hanno sempre goduto di grande rispetto quei soggetti capaci di mettere in connessione. Lo sciamano, il sacerdote, l’insegnante, il bibliotecario, l’artista... sono figure il cui riconoscimento era connesso a un compito ritenuto fondamentale: mediare la relazione. Oggi viviamo nell’illusione dell’accesso diretto. In un contesto di iper-individualismo, questi strumenti stanno generando una babele dei linguaggi e delle convinzioni. Ciascuno ritiene di possedere la verità assoluta e nessuno è più disponibile ad assumere lo sguardo dell’altro.

Tutto questo sta producendo (non solo in Italia) un rapido aumento delle disuguaglianze e delle povertà; una contrazione dei diritti a partire dai soggetti più vulnerabili e una crescita delle derive autoritarie. E mette in discussione un’idea di educazione che pensavamo fosse un fatto acquisito. Credo che vietare per legge interventi sull’educazione all’affettività e impedire la collaborazione tra scuole e agenzie del territorio sia uno stravolgimento del concetto di educazione che non possiamo ignorare.

Un convegno cui ho partecipato di recente partiva da questa considerazione: *“Se il malessere adulto fa cortocircuito con quello adolescente, la scuola cessa di essere ambiente educativo e di apprendimento”*. Siamo tutti d’accordo che la scuola debba essere un ambiente educativo? Credo sia utile non darlo per scontato. Ad esempio mi pare che il ministro dell’istruzione e del merito abbia un’idea diversa. E non è certo il solo. Se una parte rilevante della società (e del mondo scolastico) ritiene che la scuola debba occuparsi esclusivamente di trasferire nozioni, non possiamo continuare a dare per scontato che l’approccio educativo sia un dato acquisito. Vale lo stesso per le così dette comunità educanti: se una parte rilevante degli adulti (che di quella comunità educante dovrebbero far parte) ritiene che la principale questione sia far rispettare le regole introducendo sanzioni maggiori, non possiamo evitare di socializzare cosa intendiamo per educazione.

Abbiamo bisogno di tornare a ragionare di futuro come di un prodotto culturale collettivo, abbiamo bisogno di tornare ad immaginare un futuro emendabile, un futuro che sia desiderabile.

La cura dello spazio pubblico come azione politica

Le pratiche educative sono sempre connesse con l’idea di società, se non cambia quest’ultima, anche le pratiche educative non muteranno.

In questo senso è necessario politicizzare le questioni e porsi con la consapevolezza che il ribaltamento di prospettiva comporta l’incontro con l’inaspettato. Abbiamo bisogno di un agire plurale e trasformativo, e questo richiede spazi di incontro e confronto, luoghi di interazione e di collaborazione.

In una società iper-individualista, la nostra è una postura politica nella misura in cui riconosce la centralità delle relazioni e abilita lo spazio dell’incontro. Non possiamo prescindere dall’ambiente circostante e dalle relazioni interpersonali che in quell’ambiente si generano perché sono quelle relazioni che produrranno

significati, desideri e aspirazioni. La consapevolezza che siamo fragili (tutti, anche noi!) e che abbiamo bisogno gli uni degli altri per stare bene, cambia il senso del nostro agire educativo. La prospettiva di un'umanità interdipendente dalle altre forme di vita allarga le possibilità a campi ancora inesplorati.

In una società iper-prestazionale la nostra è una postura politica nella misura in cui riconosce il diritto a disertare. Abbiamo bisogno di rallentare, di alzare lo sguardo sulla vita intorno a noi e ritrovare senso. Per uscire dalle secche della reiterazione di un passato ingiusto, abbiamo bisogno di fare spazio a utopie generative, a quelle energie collettive che sappiano metterci in cammino.

Oggi sappiamo che la complessità non va affrontata con gli iperspecialismi settoriali ma attraverso una pluralità di sguardi e competenze che sappiano dialogare.

Abbiamo capito quanto i processi orizzontali favoriscano l'innovazione e siano più generativi di quelli gerarchici. Abbiamo imparato che, spesso, rallentare i processi decisionali per favorire lo scambio e il confronto, significa assumere decisioni più efficaci. Abbiamo sperimentato sulla nostra pelle quanto è importante curare i processi relazionali. E anche quanto è faticoso prendersi cura di quella dimensione relazionale.

Antonio Machado scriveva *"non esiste il sentiero, il sentiero si fa camminando"*: abitare le relazioni significa accettare l'idea che la strada va costruita insieme; che è necessario praticare sconfinamenti dalle proprie certezze per intrecciare sguardi, competenze e significati. Questo comporta abbandonare la sicurezza dei setting rigidamente strutturati e mettere al centro l'incontro, la relazione. Vale sia per le competenze e i linguaggi di altri professionisti sia per gli apporti inediti e imprevedibili di chi, con troppa superficialità, definiamo "destinatario".

Trasformare la realtà è al tempo stesso un atto etico ed estetico, per questo ha una forte valenza politica. È uno degli insegnamenti che ci hanno lasciato Franco Basaglia e le persone che con lui hanno saputo trasformare una realtà che sembrava immutabile: lo hanno fatto insieme, immaginando ciò che non esisteva. Lo hanno fatto collaborando e restituendo potere, lo hanno fatto abbattendo muri che sembravano invalicabili. Raccontando quell'esperienza, lo stesso Basaglia ha scritto: "abbiamo dimostrato che l'impossibile può diventare possibile".

Questo approccio chiama in causa la responsabilità individuale e collettiva di ciascuno di noi. Il gesto politico ad elevata professionalità di cui parlavo in apertura richiede un surplus di professionalità. Una professionalità che non può essere rinchiusa in un sistema "a canne d'organo" ma va coniugata al plurale (perché siamo interdipendenti) e va intesa con riferimento esplicito a un'idea di società. Potremmo definirla come una pratica di democrazia.

Chiudo ricordando come Michelangelo Buonarroti descriveva il suo lavoro: "la scultura è già presente nel blocco di marmo, il mio compito è liberarla levando tutto ciò che non è essenziale". Forse anche noi dovremmo focalizzarci sull'essenziale: per liberare quella pratica profondamente umana che è l'arte di educare!