

Alla ricerca di una logica pedagogica nelle reti dei servizi alla persona: analisi di una buona prassi nel comune di Casarsa della Delizia

di Elisa Carino, Andrea Porcarelli*

Abstract

L'articolo risponde al desiderio di rilevare una pedagogia implicita in reti di servizi che includano organizzazioni educative, attraverso un'indagine empirica condotta nella rete dei servizi alla persona del Comune di Casarsa della Delizia.

L'analisi della documentazione prodotta dai diversi soggetti della rete, come pure le numerose interviste effettuate, hanno portato a mettere in luce i tratti pedagogici della cultura di riferimento di una rete policentrica, generata da un dinamismo "bottom up", che si caratterizza per forte capacità di coinvolgimento di tutti i soggetti che la costituiscono ed un'attenzione particolare alla formazione di tutti gli operatori, professionisti e non, con particolare cura verso quelli appartenenti alle associazioni di volontariato.

Parole chiave:

**sussidiarietà, partecipazione, formazione riflessiva,
volontariato, pedagogia implicita**

The article's purpose is to disclose an implicit pedagogy in social networks which include educational organizations, through the empirical investigation conducted on the social network in Casarsa della Delizia Municipality.

The analysis of the documentation given by different network actors and the numerous interviews realized, brought us to enlight the pedagogical traits of the culture of this polycentric network, with a bottom-up dynamism characterized by a huge capacity of involvement of the people working in it, and a specific attention to train the different network's social workers, particularly caring for the volunteers.

Key words:

**subsidiarity, participation, reflective training,
volunteering, implicit pedagogy**

* La progettazione e l'elaborazione del testo è frutto del lavoro condiviso di entrambi gli autori, la stesura delle diverse parti può essere attribuita come segue: i paragrafi 1, 5 e 6 sono da attribuire ad Andrea Porcarelli, i paragrafi 2, 3, 4 ad Elisa Carino.

Alla ricerca di una logica pedagogica nelle reti dei servizi alla persona: analisi di una buona prassi nel comune di Casarsa della Delizia

1. Le reti dei servizi alla persona in prospettiva pedagogica

L'evoluzione dei sistemi di welfare (Anconcelli, Franzoni, 2006; Rodger, 2000), con la crisi del modello di un *welfare state* accentratore, ha portato al profilarsi di modelli più flessibili, come quello della *welfare society* (Flavio, 2007) che si configura come “un sistema sociale in cui l'impegno per il benessere sociale [...] è parte integrante della vita di tutti i giorni” (Rodger, 2000, p. 19). Avanzando lungo tale linea di evoluzione si prefigurano ulteriori scenari, come quello di una *welfare community* (Belardinelli, 2005), con speciale attenzione alle realtà non formali e informali, in cui è centrale il contributo di ogni persona e dove le reti sociali dovrebbero essere ridisegnate in modo flessibile, per accogliere le specificità di ciascuno.

La normativa Italiana procede lentamente nel segno di un allentamento di una logica di tipo centralistico. Un primo decentramento dei servizi di welfare si ha con il D.P.R. 24 luglio 1977, n. 616 – Attuazione della delega di cui all'art. 1 della L. 22 luglio 1975, n. 382, ma è la Legge 8 novembre 2000, n. 328 – Legge quadro per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali ad instaurare un diverso rapporto cittadini-servizi, con riferimento esplicito ai principi di “sussidiarietà, cooperazione, efficacia, efficienza ed economicità” (art. 1) e nuove modalità di partecipazione. Tale legge si propone un intento educativo esplicito, in linea con una nobile tradizione (Mollo, Porcarelli, Simeone, 2014; Porcarelli 2012) che affonda le sue radici nel mondo antico. Con la Legge costituzionale 18 ottobre 2001, n. 3 – *Modifiche al titolo V della parte seconda della Costituzione*, il principio di sussidiarietà viene costituzionalizzato (art. 118), anche se non sempre la effettiva *cultura delle organizzazioni* si allinea con la *paideia implicita* nelle norme. Non è infrequente che strutture e soggetti che erogano servizi, specialmente se sono enti pubblici (Porcarelli, 2010), risentano di una “onda lunga” di quella cultura centralistica e burocratica che ne ha caratterizzato la vita per molto tempo e tende a permanere al di là del mutare dello spirito delle norme. Si aprono alcuni interrogativi sulle modalità effettive e concrete con cui può essere interpretato lo spirito delle leggi, in ottica di sussidiarietà.

Chi opera in campo educativo ha una cultura dell'educazione (Bruner, 1996), che include una pedagogia implicita (Bruner, 1999), ed ogni organizzazione ha una propria cultura organizzativa caratterizzata da immagini e metafore (Morgan, 1997). Di riflesso possiamo parlare di una pedagogia implicita delle organizzazioni che hanno una *mission* di tipo educativo (Porcarelli, 2009) e potremmo anche tentare di capire se vi sia una pedagogia implicita in reti di servizi che includano organizzazioni di tipo educativo.

Abbiamo cercato la risposta a tale quesito per via induttiva, a partire da una *buona prassi*, in cui identificare piste di realizzazione di alcuni principi.

La realtà casarsese è stata indagata con modalità integrate, nella prospettiva di un *paradigma ecologico* (Mortari, 2007, p. 33 e sgg.), che tiene conto della complessità della realtà, come nel nostro caso, in cui si è trattato di esplorare una rete di reti di servizi alla persona per mettere in luce il modo in cui la cultura dell'educazione dei soggetti che hanno responsabilità educative si riflette nella cultura organizzativa dell'intera rete. La ricca documentazione è stata raccolta e codificata secondo le indicazioni dello Yin (2003)¹ e analizzata con strategie della *Grounded theory* (Briant, Charmaz, 2007; Charmaz, 2006; Tarozzi, 2008), adeguate ad assecondare la complessità dei punti di vista espressi dai diversi soggetti della *rete*. L'ipotesi di indagine è stata formulata a partire dalla constatazione dell'esistenza, nel comune di Casarsa della Delizia (PN), di una rete ben integrata di soggetti operanti sul territorio, capace di generare un *capitale sociale* (Di Nicola, Stanzani, Tronca, 2008; Sapio, 2010) di alto valore. La nostra ipotesi è che la buona riuscita della rete sociale sia legata alla propensione alla collaborazione (*cultura dell'organizzazione*) che si è sviluppata nel tempo, soprattutto per iniziativa di alcuni attori – operanti in ambito educativo (*cultura dell'educazione*) – che hanno coltivato una cultura di rete basata su *relazioni informali* (Oriani, 2008; Carrington, Scott, Wasserman, 2005). A tale interrogativo si aggiungono altre domande: i servizi presenti sono effettivamente “in rete” e di quale tipologia di rete si tratterebbe? Vi sono obiettivi condivisi che dipendono da una cultura organizzativa che fa riferimento a valori condivisi? Tra i soggetti che costituiscono la rete vi è chi svolge funzioni di coordinamento e facilitazione? Nei servizi educativi vi è una *mens pedagogica* consapevole e condivisa, oppure essa rimane allo stato implicito?

2. Una rete policentrica che nasce “dal basso”

La rete sociale di Casarsa della Delizia ha avuto origine da un tessuto di realtà operanti sul territorio e di reti di relazioni che hanno stimolato le autorità locali a generare strutture di rete.

Per chiarire questo processo prendiamo ad esempio la strutturazione dell’Osservatorio Sociale (OS), un organismo nato per “favorire la partecipazione dei cittadini ai processi decisionali pubblici per la cura dei beni comuni [...]”, la qualità della vita di tutte le persone e l’attenzione solidale alle

1 In questa sede, per mancanza di spazio, non ci è possibile dar conto in modo analitico della metodologia di indagine utilizzata, per la quale si rimanda sia al lavoro di tesi Carino E. *Sguardo pedagogico sulle reti dei servizi alla persona. Uno studio di caso nel Comune di Casarsa della Delizia*, Corso di Laurea Magistrale in Programmazione e Gestione dei Servizi Educativi, Scolastici e Formativi, relatore Prof. A. Porcarelli, A.A. 2013/2014, Università degli Studi di Padova, Dipartimento FISPPA., sia a prossime pubblicazioni che appariranno su altre riviste.

problematiche sociali e ai fenomeni di emarginazione” (*Osservatoriosocialecasarsa.myblog.it*). Le sue origini risalgono al 1991, quando, durante i lavori per la redazione dello Statuto comunale, un gruppo consiliare formato da membri molto attivi nel volontariato sociale propose di inserirvi un articolo che lo istituisse. La formulazione proposta prevedeva, tra l’altro, che ogni anno venisse fornita una copia della documentazione prodotta dall’OS a tutti gli organi elettivi ed associativi per la programmazione annuale del bilancio, “anche per promuovere un’integrazione tra le risorse istituzionali, pubbliche, private, delle libere associazioni e del volontariato” (Piccoli, Tomasin, 2009, p. 11). Ne seguirono forti scontri in Consiglio comunale circa l’opportunità di permettere alle associazioni di esprimere le proprie opinioni attraverso un forum comunale, pur mantenendo alla fine il potere decisionale nelle mani esclusive del Consiglio comunale².

Trascorrono due anni prima che l’allora Assessore alla Sanità e all’Assistenza proponga all’Associazione di volontariato *il Noce* ed alla Coop *il Piccolo Principe* di avviare l’Osservatorio. In risposta i due enti suggeriscono di convocare tutte le associazioni presenti nel territorio; è così che il 14/10/’93 viene indetta la prima riunione dell’OS, che ne proclama ufficialmente la nascita. Nel corso degli anni non sono mancati scontri, soprattutto per preservare l’organismo da egemonie partitocratiche: le diverse amministrazioni comunali hanno più volte tentato di esercitare un controllo sull’OS, finché non ci si rese conto dell’importanza di permettere al privato sociale di partecipare attivamente – e in piena autonomia – all’amministrazione della cosa pubblica.

Le difficoltà non hanno caratterizzato unicamente le relazioni tra l’OS e le amministrazioni comunali, ma anche tra diversi membri dell’Osservatorio stesso, per la difficoltà a mettere in gioco le proprie convinzioni in processi miranti a raggiungere decisioni condivise. Il progresso in tale linea di condivisione ha portato nel tempo a ottimi risultati in termini di democrazia, responsabilità sociale e partecipazione, con la possibilità di affrontare in modo creativo molte situazioni di disagio sociale. Per promuovere l’integrazione degli immigrati, ad esempio, si è agito su più fronti: da una parte implementando il *Servizio Socio-Educativo Pomeridiano* (S.S.E.P.)³, dall’altra con la creazione del gruppo *Spazio alle donne*⁴ e con l’istituzione della *Consulta degli immigrati*⁵.

2 Cfr. Comune di Casarsa della Delizia, Verbale di deliberazione del Consiglio Comunale n. 55, 12.07.1991.

3 Servizio rivolto ai minori frequentanti la scuola primaria o secondaria di primo grado in situazioni di disagio scolastico e/o familiare.

4 Gruppo dedicato alle donne immigrate che permette loro di unire l’apprendimento della lingua italiana ad altre attività formative e informative che favoriscano la conoscenza reciproca, del territorio e delle sue risorse.

5 La Consulta viene formata mediante elezione: è un organismo di partecipazione che permette di fare proposte all’amministrazione attraverso la partecipazione del Presidente della Consulta al Consiglio comunale.

Il sistema sociale di Casarsa è caratterizzato da un alto numero di reti che si incrociano ed innestano le une nelle altre. Il profilo è quello di una *welfare community* in cui i diversi attori si attivano per rispondere ai bisogni individuati sia in modo formale che informale, anche creando *ad hoc* reti per fronteggiare le varie situazioni. Questa vivacità nella sovrapposizione tra reti, la spontaneità con cui esse si attivano e si manifestano, genera anche un certo grado di confusione, che nel nostro studio è stato rilevato attraverso l'alto numero di richieste di chiarimento – durante le interviste – rispetto a quale fosse la rete di cui si parlasse di volta in volta. Per quanto nessuno degli intervistati abbia espresso disagio rispetto alla pluralità di reti, sono stati evidenziati dubbi e timori che potrebbero essere fugati con il confronto (Folgheraiter, 2011b). Le preoccupazioni maggiori riguardano le reti formali ed il loro coordinamento: “*La rete è un coinvolgimento di tutte le persone in pari grado. Se toglie il pari grado automaticamente non è una rete, sono tanti piccoli picchi nei quali ciascuno può cercare di emergere per sollevare la rete e creare una piramide*”⁶. Pur comprendendo le motivazioni che stanno alla base di riflessioni come questa, si ha la sensazione che l'idea di un coordinamento venga talora confusa con una limitazione della democrazia e si palesa il timore di una possibile messa in crisi del ruolo paritetico che ciascuno vorrebbe giocare all'interno della rete (Terravecchia, 1999, pp. 21-25).

Un'ulteriore evidenza di come la rete si presenti quale naturale modalità con cui la comunità fronteggia le istanze educative si può cogliere analizzando il *Patto Educativo Territoriale (PET)*⁷, documento sottoscritto il 20/11/2012 dopo un percorso durato un paio d'anni. Nella prima fase di sviluppo di questo strumento, si è assistito ad un “braccio di ferro” tra alcune realtà che non volevano indietreggiare rispetto alle proprie posizioni, con il rischio di ritrovare dei “*pesi determinati dall'autorevolezza della rappresentanza, fino ad arrivare ad avere dei soggetti dominanti*”⁸. Per questo motivo si è resa necessaria una pausa di circa un anno nel processo di costruzione del Patto, per poi riprendere i lavori fino alla sua firma definitiva, con la dichiarazione dei valori i diversi soggetti sentono di condividere e desiderano promuovere: accoglienza, rispetto della persona, relazione, cura delle cose proprie, altrui e dell'ambiente, solidarietà e condivisione. In tal modo nessuno si è sentito sminuito ed il *Patto* è stato vissuto come un momento di crescita del modo di lavorare in rete.

In seguito sono stati definiti gli obiettivi per il PET ed i valori identificati dal gruppo di lavoro, per raggiungere i quali sono state stilate 23 regole di

- 6 Dall'intervista a Giampiero Grosso. Percezioni simili sono espresse da Michele Putignano: “[nella rete tra servizi] in realtà non c'è un coordinamento. Essendo una rete, non c'è nessuno al centro [...], secondo me è una rete vera e propria”.
- 7 Il PET è uno “strumento nato dal consenso tra le diverse agenzie educative presenti nel territorio, promosso dall'Amministrazione Comunale e offerto alle famiglie e all'intera comunità civile che mira a realizzare una coerenza educativa”. Dalla Premessa del *Patto Educativo Territoriale*, p. 2.
- 8 Dall'intervista a Giampiero Grosso.

comportamento che tutti si impegnano a rispettare e a far rispettare. Sono state identificate cinque azioni per il conseguimento degli obiettivi: tra questi sottolineiamo la “realizzazione di una rete educativa locale tra famiglie, scuole, ente locale, parrocchie e associazioni” e la costituzione di un *Gruppo di Accompagnamento*, costituito da cinque rappresentanti⁹ degli *stakeholders*.

3. Un lessico articolato che ha richiesto un’analisi raffinata

Le caratteristiche evidenziate nella descrizione di questa *rete policentrica* aiutano a cogliere le ragioni per cui si è resa necessaria un’analisi approfondita del lessico che caratterizza sia i documenti che le interviste. L’analisi attraverso Atlas.ti si è sviluppata inizialmente con una codifica sulla base dei termini significativi rilevati, prediligendo i codici descrittivi rispetto a quelli interpretativi. Sono stati individuati 143 codici, successivamente suddivisi in *famiglie*.

Nella *Code Family* “Principi” sono stati inseriti 46 codici, identificati selezionando ciò che dalle interviste e dai documenti veniva dichiarato come presupposto, criterio, modalità e principio in grado di guidare l’azione, ovvero qualità necessarie per la realizzazione del lavoro sociale. L’analisi della frequenza con cui i vari principi sono stati richiamati durante le interviste comporta delle riflessioni sul campo semantico e terminologico, con interessanti ricadute anche sulle considerazioni in merito agli aspetti pedagogici. Termini quali *partenariato* ed *empowerment* non sono mai stati utilizzati da nessun intervistato e il termine *sussidiarietà* è stato usato una sola volta, anche se questi concetti sono emersi in modo implicito in più occasioni. I richiami più frequenti riguardano invece la relazione tra l’ente pubblico ed il terzo settore (32 citazioni), la collaborazione (24), la partecipazione (18) e la condivisione (15).

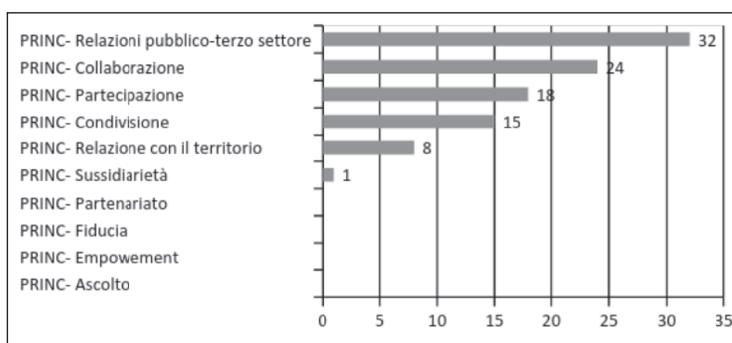


Fig. 1 - Frequenza di richiamo dei principi nelle interviste (estratto)¹⁰

9 Amministrazione Comunale, Scuole, Parrocchie, Associazioni educative e Associazioni sportive.

10 Il grafico qui presente è un estratto del grafico “Frequenza di richiamo dei principi nelle interviste” consultabile in E. Carino, *Sguardo pedagogico sulle reti dei servizi alla persona...*, cit., p. 165.

La riflessione si fa ancora più interessante se prendiamo in esame la totalità delle fonti a nostra disposizione e notiamo come sia lieve la variazione nella frequenza dei codici che indicano i principi: la relazione tra il pubblico ed il terzo settore resta la più citata, è richiamata 63 volte; la partecipazione ha 60 citazioni, la collaborazione 41. Sussidiarietà, *empowerment* e partenariato restano tra i principi meno richiamati, con una sola citazione ciascuno.

L'analisi terminologica ha portato a rilevare un linguaggio che risulta semplificato ed adattato alla pluralità di soggetti che collaborano nelle reti sociali. Questo elemento emerge con chiarezza nelle parole di Giampiero Grosso, portavoce dell'Osservatorio Sociale, che sottolinea alcune difficoltà rispetto alla *“relazione tra i tecnici e i volontari. Non è semplice finire dieci ore di lavoro su un argomento qualsiasi, e improvvisamente calarsi in una riunione sulle strategie del sociale. Ci sono delle persone che invece lavorano sul sociale tutte le dieci ore”*. Sono gli stessi membri della rete a richiedere che il gergo sia comprensibile e “semplificato” proprio per la cospicua componente volontaria che caratterizza l'agire sociale del territorio. La scelta di semplificare il linguaggio nelle situazioni che lo richiedano, viene dunque letta in modo molto positivo, per assicurare a tutti gli *stakeholders* la possibilità di sentirsi allo stesso livello, comprendere ed intervenire con una percezione di potere non sbilanciata, che promuova maggiore fiducia reciproca (Folgheraiter, 2009; Teneggi, 2012).

Un'alternativa alla “semplificazione” potrebbe essere quella di assicurare a tutti la possibilità di comprendere e utilizzare un linguaggio più specifico rispetto alle tematiche sociali e pedagogiche; un intervento di questo tipo richiederebbe però una formazione *ad hoc*, con un dispendio di tempo ed energie che al momento vengono convogliati in altre attività. Si sono sviluppate, al contrario, delle riflessioni riguardo alla necessità di mettere il linguaggio “al servizio dei cittadini”, rendendo ogni pensiero sulla vita sociale alla portata di tutti.

Quella che ad un primo sguardo potrebbe apparire una carenza nell'uso di un linguaggio specialistico si rivela una precisa scelta pedagogica operata per favorire un ampio coinvolgimento. Vi è quindi una *pedagogia della partecipazione* che opera come pedagogia implicita e comporta paradossalmente la scelta di attenuare l'uso del lessico pedagogico specifico (*pedagogia esplicita*). Rimane invece aperto l'interrogativo sulle ragioni per cui nel regolamento dell'Osservatorio Sociale, organismo caratterizzato da una spiccata sussidiarietà orizzontale, non si faccia mai riferimento in modo esplicito a questo principio. Allo stesso modo ci si può chiedere perché nello Statuto comunale di Casarsa della Delizia si parli di sussidiarietà (nel suo aspetto di verticalità) solamente agli artt. 1 e 4 e non vi si faccia riferimento nel Capo II, dedicato alla partecipazione ed all'associazionismo.

Il rischio che emerge è quello di far apparire la qualità dei servizi offerti inferiore a quanto non sia realmente, perché certe espressioni molto semplificate potrebbero non valorizzare adeguatamente l'effettiva professionalità dei servizi pubblici e dei soggetti del terzo settore. Si può auspicare una crescita nella consapevolezza riflessiva che potrebbe portare ad esplicitare alcuni principi che stanno alla base della cultura dell'organizzazione e della cultura del-

l'educazione della rete di Casarsa. Rendere esplicita, anche a livello di linguaggio, la logica di sussidiarietà di fatto operante potrebbe valorizzare ulteriormente le peculiarità della nostra rete sociale. È ad ogni modo emersa con chiarezza la relazione tra questa scelta di linguaggio e il clima familiare che caratterizza diversi tra i contesti analizzati e l'ampia partecipazione dei volontari (Guazzoni, 2011).

4. Un'attenzione particolare verso i volontari e la loro formazione

La forte presenza del volontariato nel tessuto della vita sociale di Casarsa ha comportato un'interessante evoluzione delle modalità di formazione. In particolare si può notare come la rete del *sistema-Noce*¹¹ abbia influenzato alcune delle altre reti, in particolare in relazione ai servizi pubblici. Una delle principali caratteristiche del *sistema-Noce* è la familiarità. C'è un clima familiare che pervade ogni aspetto, dal mobilio delle strutture alle modalità relazionali. All'analisi risulta chiaro che si tratta di una familiarità pedagogicamente ricercata, per assicurare un clima di normalità a tutti i bambini che passano per il Noce, perché si tratta di bambini le cui case spesso scarseggiano di tale normalità¹².

Tale approccio coinvolge anche il rapporto dell'Associazione con i volontari, a cui è chiesta la massima serietà. Antonella Viola, coordinatrice della Casa Mamma-Bambino, sottolinea come ai volontari venga richiesta la disponibilità ad offrire un servizio con continuità, in quanto “se una persona vuole stare a fianco [di] persone che hanno vissuto [e] stanno vivendo momenti di fragilità, non può arrivare e sparire, deve prendersi la responsabilità di ‘stare a fianco’ per un periodo, che può essere anche breve [...], però deve esserci”. Per questo motivo:

Il volontario viene aiutato a curare la relazione, perché non “usiamo” i volontari perché vengano a stirare o a pulire. I volontari sono figure di accompagnamento, di affiancamento, [vengono selezionati in base]

11 Ci si riferisce con questa espressione all'articolato reticolo che collega l'Associazione di volontariato il Noce, che ha per mandato la tutela dell'infanzia, e le altre associazioni e cooperative ad essa collegate che negli anni si sono sviluppate (la Cooperativa Sociale il Piccolo Principe, il Centro Studi Sociali Luigi Scrosoppi, l'Associazione di volontariato Solidarmondo Pn – Aganis, la Cooperativa Sociale il Colore del Grano, la Cooperativa Sociale Asteroidi B612).

12 Ad esempio, al S.S.E.P., “il clima familiare si realizza attraverso: il mantenimento di dimensioni ridotte dei gruppi di lavoro; l'inclusione nelle attività pomeridiane di tutti gli aspetti informali dell'esperienza quotidiana (merenda, compleanni, feste, giochi); la presenza di figure anche non professionali (tra cui alcuni genitori); la disponibilità di operatori e volontari anche in momenti e tempi che vanno oltre lo stretto orario del singolo centro. La cura di questi aspetti deriva dalla consapevolezza di un'impostazione di fondo, fondata sulla promozione dell'agio, della normalità”. L. Innocente, P. Tomasin (a cura di) (2004), *Non solo doposcuola. I quindici anni del S.S.E.P. attivato dall'Associazione di volontariato “Il Noce” (1986-2001)*, Carocci, Roma, p. 52.

alla voglia di mettersi in gioco e per loro diventa un percorso significativo, quindi i volontari vengono accolti, viene approfondita la loro motivazione, e vengono accompagnati nel loro servizio: da momenti in cui si può parlare di come vanno le cose in modo informale a momenti di formazione, a momenti di verifica¹³.

Questa cura nelle relazioni fa sì che la presenza dei volontari sia sempre alta ed il servizio da loro assicurato sia di qualità, seguendo uno dei principi del Noce secondo cui “il bene va fatto bene”.

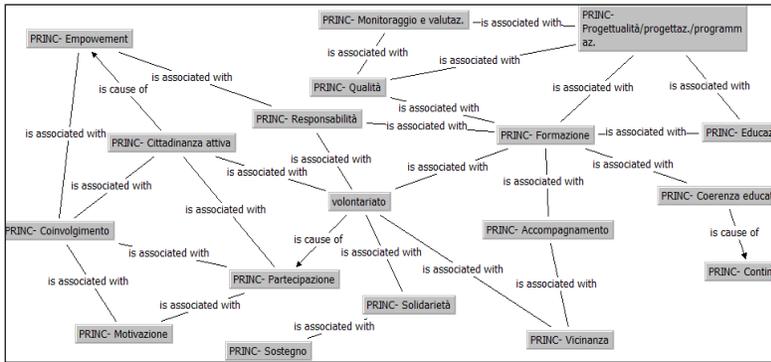


Fig. 2 - Network view delle relazioni tra formazione e volontariato¹⁴

Se tale consapevolezza venisse allargata alle altre reti si potrebbe parlare di una rete sociale caratterizzata da una *pedagogia della familiarità sociale*, richiamando la condivisione e la collaborazione che vengono attivate per rispondere alle diverse esigenze, similmente a quanto accade nelle famiglie, dove ciascuno assume spontaneamente un ruolo in vista del bene comune. Lo stesso avviene a Casarsa per occuparsi di anziani, salute, disabilità, immigrati, famiglia e minori¹⁵: l'Osservatorio ed il gruppo dei referenti possono essere visti come quei saggi anziani di un tempo, che davano consigli ed orientavano l'agire, con la consapevolezza espressa al noto detto africano per cui “ci vuole tutta una comunità per far crescere un bambino”.

13 Dall'intervista ad Antonella Viola.

14 Le *network view* complete della Code Family “Principi” e delle relazioni tra gli organismi analizzati nel comune sono disponibili in E. Carino, *Sguardo pedagogico sulle reti dei servizi alla persona...*, cit., pp. 170-171.

15 Cfr. Osservatorio sociale di Casarsa della Delizia, *Relazione annuale*. Documenti dal 2004 al 2013 reperibili su www.comune.casarsadelladelizia.pn.it/Osservatorio-sociale.4555.0.-html?&no_cache=1

5. Spazi di miglioramento in ottica pedagogica

Si è visto come una rete policentrica, dove si integrano diverse logiche organizzative, sia aperta ai contributi provenienti *dal basso*, il che comporta il sorgere di “reti nella rete”, forme di organizzazione spontanea di soggetti che individuano alleanze e sinergie, per promuovere il *bene comune*. Potremmo chiederci se la consapevolezza degli attori di agire per un bene comune che va oltre gli obiettivi statutari si configuri come un *attrattore culturale*, in grado di rigenerare una cultura organizzativa più condivisa e quindi di svolgere una funzione pedagogica.

Un primo elemento che è emerso dall'analisi della rete di Casarsa è una forte propensione a percepire la rete territoriale in senso comunitario, in controtendenza con quanto osservano i principali interpreti delle strutture sociali contemporanee, in cui si ravvisa invece che “il declino della comunità è [...] un fenomeno che si autoalimenta; una volta decollato ci sono sempre meno stimoli a fermare la disintegrazione dei legami umani e a cercare modi di tornare a unire quanto era stato spezzato” (Bauman, 2001, p. 48). Prospettiva totalmente opposta è quella che emerge dalla percezione della rete che viene espressa dagli stessi protagonisti, per cui “*quando c'è un'esigenza e qualcuno ha qualche cosa da chiedere agli altri ci si sente e ci si trova, o con tutti, o con alcuni dei vari servizi, e si collabora, tranquillamente, poi, se necessario, [...] si coinvolgono anche gli altri o chi è necessario coinvolgere*”¹⁶.

A fronte dell'apprezzamento di tale struttura auto-rigenerativa, è stata ravvisata la mancanza di un coordinamento in grado di migliorare sinergie e convergenze, anche per il timore che una burocratizzazione delle relazioni possa tradursi in un venir meno della democrazia partecipativa. Forse potrebbe essere l'OS a svolgere tale ruolo; bisogna però sottolineare come il buon lavoro dell'Osservatorio “sembrebberebbe per alcuni aspetti legato alla presenza fin dall'inizio di alcune figure molto carismatiche e competenti nel settore [...] dunque, la maggiore stabilità dell'esperienza partecipativa, rispetto ad altre osservate, potrebbe, almeno in parte, essere frutto di una stabilità del gruppo, nonché della fondamentale presenza di alcune figure capaci di ritagliarsi un ruolo determinante e riconosciuto nelle dinamiche interne” (Pellizzoni, 2007, p. 308). La valorizzazione del contributo di figure carismatiche rappresenta un dato di realtà, che si traduce in un senso di *protezione*.

Il problematico nodo del coordinamento può essere riletto in prospettiva pedagogica, affrontandolo nell'ottica di una *formazione riflessiva* (Schön, 1983; Colombo, 2005), che tenga conto dello sviluppo di *responsabilità sociali* di tutti – obiettivo formativo ben presente nella cultura di chi svolge professioni educative (Santerini, 1998; Corsi, Sani, 2004). L'ipotesi operativa potrebbe essere quella di inserire delle *figure di facilitatori di sistema* che, in sintonia con la cultura organizzativa già operante, si potrebbero caratterizzare per un profilo professionale di tipo pedagogico-formativo. Tali facilitatori potrebbero

16 Dall'intervista a Michele Putignano.

favorire l'attivazione di nuove spinte sinergiche e favorire un migliore coordinamento, con modalità creative, che dovranno a loro volta venire individuate dagli stessi soggetti operanti nella rete.

Tra gli obiettivi che potrebbe porsi un facilitatore di sistema, il più importante sarebbe quello della revisione del *Patto Educativo Territoriale*, come punto di snodo di una serie di sinergie che hanno l'educazione come spazio operativo comune. Si tratta di proporre ai soggetti che fanno parte della rete di considerare la necessità di rivedere il Patto, non tanto in ottica burocratica, quanto piuttosto come un'opportunità di collaborazione e formazione con cui crescere insieme, sia nella valorizzazione degli elementi educativi che sono nella *mission* di ciascuna delle organizzazioni, sia nel coordinamento delle azioni che ne conseguono. Si dovrebbe realizzare un intervento formativo di tipo riflessivo in ottica di *ricerca-azione* (Orefice, 2006; Trombetta, Rosiello, 2000; René, 2008), in quanto mirato a favorire l'attuazione di un obiettivo comune ai soggetti coinvolti.

Conclusioni per aprire nuove prospettive

Il lavoro di ricerca ha messo in luce la complessità non solo della società in cui viviamo, ma anche e soprattutto di strutture reticolari che sfuggono ai dogmi semplificatori dello *scientific management* e si aprono al contributo effettivo di tutti i soggetti coinvolti. In reti caratterizzate da una forte presenza del volontariato emergono la propensione ad assumere atteggiamenti protettivi e comportamenti di cura nei confronti delle persone che sono affidate ai vari soggetti della rete sociale. Si tratta anche di validi strumenti per consolidare il senso di partecipazione di un sempre maggior numero di cittadini alla costruzione condivisa di un *bene comune*, che a sua volta si caratterizza in termini concettualmente ampi, secondo una logica ben espressa da Maritain quando scriveva che il bene comune della società non si costituisce solo di elementi di natura materiale, ma anche e soprattutto di “qualcosa di più profondo, di più concreto e di più umano” (1948, p. 32). Una visione alta del bene comune (Porcarelli, 2012, p. 114 e sgg.), che includa fattori immateriali, si apre in modo più radicale tanto agli obiettivi di tipo educativo, quanto alla prospettiva di ampliare il coinvolgimento “dal basso” dei possibili attori di reti sociali.

Non si tratta di una chiamata a raccolta di nuove energie di tipo materiale, a fronte del venir meno delle risorse economiche che caratterizza la crisi dei sistemi di welfare, ma piuttosto di una chiamata a raccolta delle migliori risorse spirituali, a partire dalla volontà di mettersi al servizio degli altri, dallo spirito di abnegazione e dalla generosità radicale che caratterizza – per esempio – le organizzazioni di volontariato. Allargare la base di partecipazione sociale significa dare un forte stimolo per la creazione ed il rafforzamento dei legami di collaborazione e fiducia tra le persone, che sono parte significativa di quel bene comune di natura spirituale che è importante promuovere. L'attenzione che la rete sociale di Casarsa dedica al ruolo ed alla formazione dei

volontari è già un segnale importante in tale direzione, ma anche questo può essere uno spazio di miglioramento, da perseguire mediante un'ulteriore valorizzazione dell'*Osservatorio sociale*.

Possiamo così tornare al punto focale, ovvero alla necessità di facilitatori di sistema che siano in grado di accompagnare sul piano formativo un processo di crescita e valorizzazione dei soggetti che compongono la rete, per realizzare migliori sinergie ed un coordinamento a partire dalla cultura sociale delle organizzazioni che la costituiscono. La promozione del bene comune è il fine di quanti hanno responsabilità politiche, sia che operino negli enti pubblici sia che operino in un privato sociale orientato ad agire per il pubblico interesse. La promozione di una cultura della partecipazione nei soggetti che fanno parte di una rete territoriale è un'istanza di tipo pedagogico-sociale, nel duplice senso che Agazzi individua nel definire tale disciplina (Agazzi, 1968, p. 55; Porcarelli, 2009; Mollo, Porcarelli, Simeone, 2014), sul piano dell'educazione alla socialità, come su quello dell'assunzione delle responsabilità educative che competono agli attori sociali.

Riferimenti bibliografici

- Agazzi A. (1968). *Problematiche attuali della pedagogia e lineamenti di pedagogia sociale*. Brescia: La Scuola
- Anconelli M., Franzoni F. (2006). *La rete dei servizi alla persona. Dalla normativa all'organizzazione*. Roma: Carocci.
- Bauman Z. (2001). *Voglia di comunità*. Tr. it. (2003) Roma-Bari: Laterza.
- Belardinelli S. (a cura di) (2005). *Welfare community e sussidiarietà*. Milano: EGEA.
- Briant A., Charmaz E. (2007). *The Sage Handbook of Grounded Theory*. Thousand Oaks: Sage.
- Bruner J. (1996). *La cultura dell'educazione. Nuovi orizzonti per la scuola*. Tr. it. (1997) Milano: Feltrinelli.
- Bruner J. (1999). Folk Pedagogies. In J. Leach, B. Moon (eds.) (2006), *Learners & Pedagogy* (pp.4-20). Thousand Oaks, California: Sage.
- Carrington P.J., Scott J., Wasserman S. (eds.) (2005). *Models and Methods in Social Network Analysis*.: Cambridge University Press.
- Charmaz K. (2006). *Constructing grounded theory. A practical guide through qualitative analysis*. London: Sage.
- Colombo M. (2005). *Riflessività e creatività nelle professioni educative*. Milano: Vita e Pensiero.
- Corsi M., Sani R. (a cura di) (2004). *L'educazione alla democrazia tra passato e presente*. Milano: Vita e Pensiero.
- Di Nicola P., Stanzani S., Tronca L. (2008). *Reti di prossimità e capitale sociale in Italia*, Milano: FrancoAngeli.
- Flavio F. (2007). *Welfare Society. Dal paternalismo di Stato alla sussidiarietà orizzontale*. Soveria Mannelli: Rubbettino.
- Folgheraiter F. (2009). Fare rete: attivare legami di collaborazione e fiducia per una vera attenzione all'uomo. In M. Cerri, F. Fedrigo, L. Lionetti (a cura di), *La rete e la scomparsa della comunità*. Pordenone: Libreria al Segno.
- Folgheraiter F. (2011). *Fondamenti di metodologia relazionale. La logica sociale dell'aiuto*. Trento: Erickson.

- Guazzoni F. (2011). *Protetti da un sogno. 25 anni di una storia a tutela dei bambini*. Pordenone: Biblioteca dell'immagine.
- Innocente L., Tomasin P. (a cura di) (2004). *Non solo doposcuola. I quindici anni del S.S.E.P. attivato dall'Associazione di volontariato "Il Noce" (1986-2001)*. Roma: Carocci.
- Yin R. K. (2003). *Lo studio di caso nella ricerca scientifica. Progetto e metodi*. Tr. it. (2005) Roma: Armando.
- Maritain J. (1948). *La persona e il bene comune*. Tr. it. (1995) Brescia: Morcelliana.
- Mollo G., Porcarelli A., Simeone D. (2014). *Pedagogia sociale*. Brescia: La Scuola.
- Morgan G. (1997). *Images. Le metafore dell'organizzazione*. Tr. it. (2002) Milano: FrancoAngeli.
- Mortari L. (2007). *Cultura della ricerca e pedagogia. Prospettive epistemologiche*. Roma: Carocci.
- Orefice P. (2006). *La ricerca azione partecipativa. Teorie e pratiche*, 2 voll. Napoli: Liguori.
- Oriani G. (2008). *La forza delle reti di relazioni informali nelle organizzazioni. L'organizational network analysis*. Milano: FrancoAngeli.
- Pellizzoni L. (a cura di) (2007). *Democrazia locale. Apprendere dall'esperienza*. Gorizia: ISIG, DSU.
- Piccoli L., Tomasin P. (a cura di) (2009). *L'Osservatorio Sociale del Comune di Casarsa: un laboratorio di partecipazione. Racconto di 15 anni di esperienza (1993-2008)*. Casarsa della Delizia: Grafica Delizia.
- Porcarelli A. (2009). *Lineamenti di pedagogia sociale*. Roma: Armando.
- Porcarelli A. (2010). Le competenze del dirigente nella normativa, specifica e concorrente, istitutiva del nuovo ruolo. In C. Xodo (a cura di), *Il dirigente scolastico. Una professione pedagogica tra management e leadership* (pp. 23-63). Milano: FrancoAngeli.
- Porcarelli A. (2012). *Educazione e politica. Paradigmi pedagogici a confronto*. Milano: FrancoAngeli.
- Rao R. (2007). *La costruzione sociale della fiducia. Elementi per una teoria della fiducia nei servizi*. Napoli: Liguori.
- René B. (2008). *La ricerca-azione*, Roma: Armando.
- Rodger J.J. (2000). *Il nuovo welfare societario. I fondamenti delle politiche sociali nell'età postmoderna*. Tr. it. (2004) Trento: Erickson.
- Santerini M. (1998). *L'educatore tra professionalità pedagogica e responsabilità sociale*. Brescia: La Scuola.
- Sapio A. (a cura di) (2010). *Famiglie, reti familiari e cohousing. Verso nuovi stili del vivere, del convivere e dell'abitare*. Milano: FrancoAngeli.
- Schön D.A. (1983). *Il professionista riflessivo. Per una nuova epistemologia della pratica professionale*. Tr. it. (1993) Bari: Dedalo.
- Tarozzi M. (2008). *Che cos'è la Grounded Theory*. Roma: Carocci.
- Teneggi G. (2012). Liberare la partecipazione comunitaria. Tre aspirazioni partecipative per un nuovo welfare. Costruire partecipazione nel tempo della vulnerabilità. Supplemento di *Animazione Sociale*, 259, pp. 109-115.
- Terravecchia G.P. (1999). Partecipazione e sussidiarietà. *La Panarie: rivista friulana d'arte e di cultura*, 121, pp. 21-25.
- Trombetta C., Rosiello L. (2000). *La ricerca-azione. Il modello di Kurt Lewin e le sue applicazioni*. Trento: Erickson.

SE