

## LA PROMOZIONE DEI PROGETTI DI PROSSIMITÀ E DI SOLIDARIETÀ TRA FAMIGLIE

a cura di **Roberto Maurizio** \*

La Fondazione Zancan di Padova e il Centro internazionale studi famiglia (Cisf) di Milano hanno promosso un seminario di studio e ricerca dedicato al tema delle esperienze di prossimità e solidarietà tra famiglie.

L'idea del seminario nasce dal constatare il fatto che le famiglie sono sempre più al centro delle politiche sociali locali (un segno di questa attenzione è leggibile nella legge n. 328/00 di riforma dei servizi sociali nelle diverse leggi regionali approvate). Le famiglie, altresì, rappresentano uno dei principali destinatari delle strategie e delle iniziative predisposte nelle politiche regionali e locali (attraverso i piani di zona), ma anche una delle principali risorse per rendere le politiche locali dei servizi maggiormente in grado di rispondere ai bisogni sociali che i territori esprimono sotto diversi profili: qualitativo, organizzativo ed economico. Ciò è visibile almeno a quattro livelli:

- a un primo livello le famiglie sempre più frequentemente assumono, in modo diretto, oneri di cura per propri familiari in situazione di difficoltà (per malattia, disagi, età minore o età anziana ecc.) che i servizi sociali locali non sono in grado di affrontare adeguatamente;
- a un secondo livello le famiglie partecipano nel sociale con l'impegno di propri componenti o dando vita ad associazioni di famiglie impegnate nel sociale; inoltre, le famiglie sono sempre più coinvolte in processi educativi dei figli ai valori della solidarietà, dell'impegno sociale e del volontariato;

---

\* Documento di sintesi del seminario di studio «La promozione dei progetti di prossimità e di solidarietà tra famiglie», organizzato dalla Fondazione Zancan a Malosco (Tn) dal 29 giugno al 2 luglio 2005. Il seminario è stato coordinato da Roberto Maurizio, con la collaborazione di Francesco Belletti, Paola Milani e mons. Giovanni Nervo. Al seminario hanno inoltre partecipato: Giordano Barioni, Paola Brachi, Ketty Brucato, Luca Dall'Ara, Antonio Durante, Francesca Mazzucchelli, Tullio Monini, Piero Pierattini, Riccardo Poli, Giusy Poma, Andrea Pozzobon, Marco Scarmagnani, Fabrizio Serra, Giuseppe Taddeo, Marco Tuggia, Simone Visentin.

- a un terzo livello le famiglie si attivano partecipando a organizzazioni sociali per lo sviluppo di iniziative solidali e culturali di ampio respiro (per esempio, di raccolta fondi ecc.), nonché ai processi di programmazione sociale territoriale (si pensi alla partecipazione scolastica, alla partecipazione nella costruzione dei piani di zona ecc.);
- infine, a un quarto livello le famiglie si rendono disponibili in quanto nucleo intero – e non solo come singoli componenti del nucleo familiare – per esperienze di solidarietà concreta (un esempio positivo di questo tipo è l'affidamento familiare, con la pratica dell'ospitalità diretta, di bambini piuttosto che di anziani, per periodi di tempo variabili).

La diffusione di impegnative forme di coinvolgimento delle famiglie, però, rischia di lasciare in secondo piano una modalità concreta di solidarietà che storicamente vede le famiglie molto coinvolte: le molte esperienze di affiancamento quotidiano, cioè di interventi di accompagnamento e sostegno ad altre famiglie (composte da una o più persone) in situazioni di difficoltà o di impedimento temporaneo. Si tratta di situazioni caratterizzate da gesti ed eventi di solidarietà, di ridotte dimensioni e limitati nel tempo, che – sovente – non sono sostanzialmente conosciuti in quanto avvengono prevalentemente nel sommerso delle reti familiari.

In questi ultimi anni – a fianco di azioni promozionali nei confronti delle forme più impegnative di solidarietà familiare – sono stati promossi e realizzati progetti basati su forme quotidiane di affiancamento. Con questo seminario di studio e ricerca la Fondazione Zancan e il Centro studi internazionale sulla famiglia hanno ritenuto di organizzare un'opportunità di riflessione su tale prospettiva, per verificarne il significato – nel quadro delle politiche sociali – e per mettere a fuoco gli aspetti strategici, al fine di dare dignità culturale a tali esperienze.

Nel seminario di ricerca sono state attentamente considerate alcune esperienze esistenti in alcune regioni, promosse da enti locali piuttosto che da associazioni di varia grandezza e complessità organizzativa o da altri soggetti sociali, favorendo il confronto tra soggetti promotori: soggetti che organizzano e curano lo sviluppo di questi progetti, soggetti impegnati nello studio e nella ricerca sociale sulla famiglia e in politiche di sostegno alle famiglie.

Al seminario hanno partecipato persone coinvolte – a vario titolo – nella promozione di iniziative di sostegno e di coinvolgimento delle famiglie. I partecipanti hanno predisposto, a conclusione del seminario, un documento di sintesi dei lavori, qui presentato, con l'intento di mettere a disposizione di altri soggetti (enti pubblici, associazioni, imprese e organiz-

zazioni sociali) i contributi di pensiero scaturiti dalla ricerca condivisa nell'incontro. Il documento è articolato in tre parti:

- la prima parte è dedicata alla riflessione sul significato del termine «prossimità» e al rapporto tra prossimità familiare e politiche di *welfare*;
- la seconda parte è dedicata alla riflessione sugli attori che promuovono esperienze di prossimità familiare e ai livelli di lettura delle esperienze;
- la terza parte è dedicata alla riflessione sulle condizioni che possono favorire la crescita di esperienze di prossimità, con particolare attenzione al punto di vista delle famiglie.

#### IL SIGNIFICATO DEL LAVORO DI PROSSIMITÀ TRA FAMIGLIE<sup>19</sup>

##### *Prossimità: l'inizio di una possibile definizione*

Nel provare a individuare il significato del termine «prossimità», il dizionario ci viene in aiuto indicandoci sinonimi come «vicinanza» e «assonanza»: una vicinanza non conflittuale se affiancata all'assonanza, con quest'ultima che rinvia a un'armonia di suoni che possono essere prodotti contemporaneamente senza stridere. La vicinanza così intesa trova nell'immagine dei porcospini di Schopenhauer la propria metafora esplicativa: uno stare in relazione che implica un avvicinarsi all'altro con attenzione e cura. Prossimità significa «nei pressi di», «accanto a»; la lingua inglese, per esempio, con i termini *proximity* e *propinquità* (Webber M.M., 1970) la definisce come lo stato di chi si trova vicino nello spazio e nel tempo. La prossimità descrive una vicinanza che in letteratura ricopre l'area semantica dell'affinità. Se è diventata obsoleta la declinazione come parentela e amicizia, è pur vero che questi due termini ci permettono di cogliere una sfumatura che rinvia a una relazione collaborativa.

##### *Gli elementi pedagogici dell'esperienza di prossimità*

Da queste prime e parziali considerazioni si può intuire che il presupposto della prossimità, così come di ogni comportamento umano, è la comunicazione. Le persone, in quanto tali, comunicano; anzi, diremo di più: per le persone è impossibile non comunicare (Watzlawick P., Beavin J. H., Jackson D.D., 1971). La comunicazione ha tra le tante funzioni anche quella relazionale, nel senso che le relazioni (nel nostro caso di prossimità) sono

---

<sup>19</sup> Il testo di questo primo paragrafo è stato redatto da Simone Visentin, a seguito del lavoro di uno dei gruppi nel seminario.

costruite, alimentate, rinnovate dalla comunicazione, e pertanto si può affermare, come dice Vygotskij, che la comunicazione è la radice della socialità intrinseca (Anolli L., 2002).

In questo percorso a ritroso si vuole recuperare la radice ontologica della prossimità. La riflessione che accompagna questa necessaria ricerca ci porta ad assumere un insieme di concetti dalla forte valenza pedagogica.

L'uomo è un essere sociale in quanto è in relazione, comunica; un comunicare che è un «avere in comune, condividere, sopportare assieme, mettersi d'accordo, concertare» (Dolci D., 1997). Facciamo nostra, nella trattazione di questo argomento, la considerazione di Contini che parla del comunicare come trasparenza, che ci rinvia alla «trasparenza dei cuori» di Rousseau; ma ancor più la trasparenza del disporsi reciprocamente, nel comune costruirsi, nell'aprirsi l'uno all'altro in modo sempre più radicale, al fine di creare comunione. E, nello stesso tempo, comunicare come opacità che si configura in un voler approfondire, ossia sondare ciò che non si conosce della persona con cui ci si relaziona, disposti a lasciarci sorprendere (Contini M., 1984).

Si può individuare nell'empatia il simbolo di questo ideale di comunicazione: una disposizione emotiva ed etica insieme, che apre all'altro in quanto lo «pone nell'io», lo rende presente e coinvolto. L'empatia crea comunione «partendo dai cuori» (Contini M., 1984.). Un'interprete assoluta del tema dell'empatia è stata E. Stein, che ne parla come di un'«esperienza di soggetti altri da noi e del loro vissuto» (Stein E., 1998). L'autrice spiega che la condizione per creare empatia è la percezione che il soggetto ha di se stesso, come corpo fisico e, insieme, come io cosciente. Così, a partire dalla propria, il soggetto è in grado di percepire la stessa globalità psicofisica anche negli altri soggetti, aprendo la strada all'esperienza empatica, quale esperienza in cui diventa possibile «cogliere la coscienza altrui». Un'esperienza in cui, più che diventare tutt'uno con l'altro, ci si può porre presso di lui, e quel tanto di distanza che permane non indica uno scacco per la relazione, ma la possibilità del riconoscimento reciproco nelle reciproche differenze.

Conseguentemente, di una comunicazione così pensata è propria la dimensione comunitaria; tale comunicazione chiede di fissare dei principi etici efficaci per l'uomo sia quando si percepisce nella sua individualità, sia quando vive nella sua socialità. Tali principi sono: la giustizia (equità o uguaglianza dei parlanti e dei loro discorsi); la solidarietà (reciproco appoggio e dipendenza); la co-responsabilità (di tutti i partner del discorso) (Apel K.O., 1992). In particolar modo la solidarietà ha una forza pedagogica per il suo essere esperienza di coabitazione e di scambio nello spazio della parola (Apel K. O., 1992).

Dunque la relazione, e particolarmente la relazione di prossimità, trova il proprio ideale di comunicazione nel dialogo, «inteso come uno stare insieme nel discorso, se pure in un discorso eticamente intenzionato sul volto dell'altro» (Cambi F., 2000). Attraverso l'esperienza di prossimità è possibile non perdere di vista l'elemento più prezioso della comunicazione: lo sguardo e il volto del nostro interlocutore, cioè quell'umanità che è propria del nostro autentico comunicare (Orlando Cian D., 2000).

La prossimità riporta quindi l'eco di una vicinanza positiva, di un riconoscimento di qualcosa di sé nell'altro, di uno scambio di reciprocità, di un accompagnamento. In tal senso, «prossimità» è un termine più morbido della parola «solidarietà», che sembra in sé non più capace di essere soddisfacente, forse in quanto legata a una maggiore normatività o senso di obbligo.

In questa dinamica relazionale l'uomo comunica esercitando la sua possibilità di scegliere situazioni, tempi, modi, persone. Spesso però si trova in quella fase obbligatoria in cui, anche se decide di non comunicare, sente l'«obbligo» di essere inserito in situazioni di confronto volute da norme sociali. Ogni scelta di relazione ha in sé, almeno a livello potenziale, una prossimità «positiva», intesa come libertà di essere se stessi con e per gli altri, e una prossimità «negativa», che indica invece una non-scelta di comunicazione, quindi un'assunzione della norma sociale.

La riflessione ci porta anche a dire che, per avviare qualsiasi relazione, è necessario avere un pensiero positivo sulle possibilità del sistema che si viene attuando. Sentiamo lecito affermare che spesso siamo dominati dal pregiudizio negativo se non dalla paura e dal timore, che evidentemente non sono motori relazionali poiché invitano alla non relazione. Se le radici profonde dell'umano attengono all'area del dono-condivisione, bisogna pensare che per recuperare tale orizzonte di senso il pregiudizio negativo deve essere sovvertito.

Alla luce di questi passaggi, si coglie come le radici della prossimità possano essere molteplici. Nel chiudere questa parentesi pedagogica ci si vuole soffermare su un ulteriore elemento ontologico della prossimità: l'amore. Nel personalizzare il concetto all'interno della riflessione sulla prossimità, riteniamo efficace rifarci all'idea di amore attivo ben impersonificato da Alioscia, personaggio del romanzo di Dostoevskij, *I fratelli Karamàzov*. Amore attivo come amore in azione, un amore per gli altri, un amore che si fa reciprocità. Che sa farsi riflessione per poter penetrare nell'altro, come ascolto dell'altro, ma prima ancora di se stesso; risalta il saper aspettare, il saper rispettare i tempi dell'altro, perché in lui si ha fiducia e speranza (Orlando Cian D., 2000). Si può dire che la prossimità trova nella forma dell'amore la sua originarietà e che essa utilizza le modalità e-

spressive e relazionali del dono e della condivisione. La dimensione del dono si manifesta non solo come gratuità, ma anche come esplicitazione di una richiesta di incrocio degli sguardi. Il dono non è gratuito, ma è richiesta di un credito di fiducia sufficiente ad aprire una nuova relazione.

### *Dalla prossimità alla prossimità familiare*

Coerentemente alla finalità del nostro lavoro, si rende necessario passare dal concetto di «prossimità» a quello di «prossimità familiare». Quale significato attribuire a questo termine? Perché oggi si sta parlando così diffusamente di prossimità familiare? Il nostro obiettivo è di abbozzare una delle possibili risposte, problematizzando il tema stesso. Riteniamo che oggi se ne parli non per definire un nuovo stile di vita, quanto per dare un nome nuovo a un legame tra le persone e le famiglie che nel tempo è venuto meno e che oggi si sente la necessità di recuperare. Non a caso la quotidianità ci racconta di un fenomeno caratterizzato da una lenta ma progressiva sostituzione delle relazioni primarie con quelle secondarie, dall'indebolimento dei legami di parentela, dal declino del significato sociale della famiglia, dalla scomparsa del vicinato e dall'affievolimento della base tradizionale della solidarietà sociale (Colozzi I., Donati P., 1995). Approfondendo la riflessione, abbiamo condiviso che, dietro a tale mancanza, ne esiste una di più profonda, data dalla perdita di consapevolezza dell'interdipendenza tra tutte le realtà del mondo, animate e inanimate. Tale interdipendenza sottolinea che il benessere di ogni uomo è imprescindibilmente legato al benessere degli altri e a un rapporto corretto e rispettoso delle cose del mondo.

Parlare di prossimità familiare ci permette di attribuire un nuovo e più forte valore alle relazioni che si sviluppano nella quotidianità; ci permette di riscoprire l'impatto negativo che genera la solitudine delle persone e l'isolamento delle famiglie (Colozzi I., Donati P., 1995). Attraverso il concetto di prossimità è possibile rimettere a fuoco la relazionalità come caratteristica della persona, come sopra accennato, ma anche e soprattutto del sistema famiglia: una relazionalità che si sviluppa dentro e fuori la famiglia, una relazionalità che diventa discriminante essenziale nel definire i bisogni della famiglia proprio in relazione al contesto e ai suoi soggetti. Detto in altre parole: se le famiglie sono reti relazionali complesse, i loro bisogni vanno definiti come problemi di relazione, così pure le relazioni a tali bisogni (Colozzi I., Donati P., 1995). Se ne deduce che le esperienze di prossimità familiare sono occasioni di relazione in cui la famiglia esplicita i propri bisogni e attiva le proprie risorse in maniera più efficace.

La riflessione sulla prossimità familiare provoca, come naturale conseguenza, un pensare alla cura come a un sistema a rete; gli interventi per il benessere diventano «interventi di rete»: un sistema-famiglia in difficoltà è sostenuto e accompagnato da uno o più sistemi-famiglia che fanno rete con lo stesso. Esperienze di reciprocità extra-familiare che, si presume, sensibilizzano i membri di ciascuna famiglia alla reciprocità intrafamiliare.

Come se non bastasse, il passaggio alla prossimità familiare ci aiuta a pensare la famiglia come crocevia in grado di attivare mediazioni positive tra individuo e società (Di Nicola P., 2002).

Alla luce di quanto scritto, pensiamo che la promozione di progetti di prossimità familiare rappresenti una necessità storica: si configura come un primo livello, accessibile a tutti, per ri-attivare la responsabilità sociale e la costruzione di nodi di solidarietà capaci di sorreggere tutti, specialmente chi, per vari motivi, oggi sta facendo più fatica.

Tanto della prossimità quanto della prossimità familiare si sente la mancanza e la necessità: l'individuo è isolato e fragile così come la famiglia; le due fragilità non sono realisticamente districabili, poiché se è vero che la famiglia costruisce l'individuo, è vero anche che gli individui costruiscono la famiglia. La famiglia ha però dalla sua la forza derivante dall'essere una piccola comunità, e forse sembra più ragionevole partire da questa che non dall'individuo che appare più debole. La speranza è che la famiglia, avendo più risorse, possa aiutare da subito l'individuo a crescere e fortificarsi. Dunque, è possibile definire la prossimità familiare un'esperienza di comunità e della comunità?

Soffermandoci sull'esperienza concreta della prossimità, ci si accorge che con tale termine ci si può riferire tanto al processo quanto all'esito dello stesso: attraverso l'esperienza di prossimità quest'ultima diventa risorsa costitutiva di ogni nucleo familiare coinvolto. Se pensiamo ai progetti di prossimità tra famiglie, la sensibilità di buon vicinato è inizialmente peculiarità della famiglia-risorsa; nel tempo e nello spazio relazionale che evolvono, essa diventa elemento di identità anche per la famiglia che inizialmente riceve l'aiuto.

Si ha il senso che la potenzialità della prossimità familiare sia individuabile nella mutualità dell'aiuto: grazie alla famiglia *helpee* che chiede l'aiuto anche la famiglia *helper* definisce e rafforza la sua identità. Non solo: la prossimità è un percorso che si definisce passo dopo passo, del quale, parafrasando il concetto di «liquidità» di Bauman (Bauman Z., 2004), proviamo a cogliere la difficoltà nel definire a priori gli elementi costitutivi, i fattori e gli esiti dello stesso. Dunque, se consideriamo che da un lato la dimensione valoriale costituisce le fondamenta della prossimità e, dall'altro la-

to, la prossimità è un cammino che si definisce per gradi, ecco che ritorna anche per la prossimità familiare la valenza educativa del concetto stesso sul quale si sta riflettendo: l'esser-ci dentro un'esperienza di prossimità significa darsi l'occasione, come famiglia, di prendere consapevolezza, di esplicitare e di dare forza alle risorse psicologiche, emotive, e soprattutto relazionali.

Il cammino inizia dunque dalla consapevolezza di sé e del cammino che si sta facendo; una consapevolezza che trova nella narrazione una modalità espressiva che alimenta e fa da volano al cammino stesso. Narrarsi è una prima forma di conoscenza di sé che permette poi il darsi nella narrazione ad altri, un darsi libero da timore in quanto forte di un'identità ritrovata. Il passaggio di narrazione interna alla famiglia diviene un intermedio di forte valenza educativa e propulsiva, un meccanismo di reciproca consapevolezza che inevitabilmente apre al desiderio di comunicare ad altri. Non minor valore acquista la costruzione e narrazione della storia di un gruppo come forma di strutturazione sociale, libera nel confronto con l'altro e capace di fiducia pregiudiziale. Narrazione come momento autobiografico nel quale, per dirla come Proust, si sviluppano i negativi della propria vita (Demetrio D., 1995). Fatalmente, nella narrazione si può trovare anche la motivazione storico-sociale dell'esperienza di prossimità familiare, perché se da un lato, nella società degli individui, l'uomo vive tra la libertà e l'isolamento, è narcisista, è singolo ma inquieto, è alla continua ricerca di sé, dunque incerto e fragile, dall'altro lato l'autobiografia è, di questa trasformazione storica, la via per restituire alla persona e alla famiglia le loro proprie identità (Elias N., 1990).

#### LA PROSSIMITÀ FAMILIARE E LE POLITICHE DI WELFARE

Lo sviluppo di una prossimità positiva tra famiglie, che si esprime in reciproco scambio di esperienze, di amicizia, di sostegno concreto, e che coinvolge in modo diverso tutti i membri di una famiglia, può essere una strada per superare due scogli: l'eccessiva dipendenza dagli interventi dell'ente pubblico e il superamento di un concetto di *welfare* in cui lo Stato provvede a tutto, «dalla culla alla tomba», proprio dei sistemi collettivisti. L'altro scoglio è l'individualismo come sistema in cui ciascuno deve arrangiarsi da sé affidandosi ai meccanismi concorrenziali del mercato: è proprio di una cultura e di un sistema neoliberista.

Al contrario, la prossimità tra famiglie ci sembra possa costituire un efficace strumento del principio di sussidiarietà, capace di coniugare assieme la libertà d'autonomia personale e di ciascun sistema famiglia col prin-

cipio di giustizia sociale (Donati P., Colozzi I., 2005). Troviamo che la prossimità abbia una certa assonanza con il concetto di «sussidiarietà promozionale», definito da Donati come quel sistema in cui «la comunità più potente e di ordine funzionale più complesso deve non solo salvaguardare le comunità con minori poteri e funzionalmente meno complesse. Ma deve promuoverne attivamente e positivamente l'autonomia, aiutandole a ottenere o recuperare, ove l'avessero perduta, la propria capacità di auto-regolazione. Non si tratta di difendere i più deboli contro le prevaricazioni dei più forti, ma di dar loro gli strumenti per emanciparsi senza diventare dipendenti da chi aiuta ... È un sollecitare alla condivisione, intesa come non solo dividere assieme ciò che è comune, ma anche valorizzare le differenze entro un'unità sostanziale» (Donati P., 2005).

La prossimità familiare in tutte le espressioni della vita e nelle sue difficoltà e complessità, come il lavoro, il bisogno economico, la salute, è una risorsa preziosa per tutta la comunità. Però, non è in grado e non ha il compito di garantire i diritti fondamentali dell'uomo e della famiglia riconosciuti dalla Costituzione. Questo è compito non delegabile della Repubblica, cioè della società organizzata con le sue istituzioni; la libera e spontanea azione di aiuto reciproco delle famiglie non deve fornire degli alibi a eventuali inadempienze delle istituzioni pubbliche con indebite supplenze, mentre può costituire una positiva collaborazione secondo il principio della sussidiarietà orizzontale. Ci pare che la complementarietà, e non la sostituibilità, delle forme di aiuto formale e informale, di cui la prossimità è un esempio, traspaia anche dalle parole di Maccarini: «Il principio di sussidiarietà completa quello di responsabilità stabilendo una regola – quella di prossimità – per individuare il soggetto chiamato a farsi carico di quei bisogni ai quali l'individuo non riesce a provvedere autonomamente. Si assume cioè che i soggetti più vicini siano – in linea di principio – i più idonei sia nel cogliere il bisogno espresso, sia nel fornire la soluzione più appropriata e probabilmente più gradita dal beneficiario dell'intervento. Il pensiero va in prima battuta al contesto familiare, poi a quello amicale o di reciprocità, poi a quello delle formazioni sociali di libera aggregazione nelle quali l'individuo esprime la propria personalità. Sul piano logico l'intervento delle istituzioni pubbliche ha carattere residuale» (Maccarini M.E., 2005).

## GLI ATTORI CHE PROMUOVONO E CHE REALIZZANO ESPERIENZE DI PROSSIMITÀ TRA FAMIGLIE

*Come nasce la prossimità: riconoscere e promuovere*

Le esperienze di prossimità tra famiglie possono nascere in modo autonomo, dal libero aggregarsi di famiglie attorno a bisogni specifici e/o a relazioni interpersonali che «accadono» e si approfondiscono, oppure essere esito di sofisticati percorsi di animazione e promozione, di sviluppo di comunità, al cui interno si può rilevare la presenza di numerosi soggetti: l'ente locale, il volontariato, la cooperazione sociale, altri soggetti *non profit* (per esempio, le fondazioni bancarie o i centri servizi per il volontariato).

La figura 1 indica che un «progetto di prossimità tra famiglie» può quindi avere origine «dal basso», come l'emergere e il sistematizzarsi di un'azione informale (più simile all'auto-aiuto), oppure come il risultato di progetti di altri attori, che sono capaci di «suscitare» la prossimità in un tessuto familiare e sociale che da solo non la produrrebbe, o perlomeno non la strutturerebbe sotto forma di «progetto socialmente rilevante». Nel primo caso occorre «riconoscere» esperienze che a volte rimangono «sommerse»; nel secondo caso occorre «offrire occasioni», opportunità e proposte di fronte alle quali le famiglie possano attivarsi.

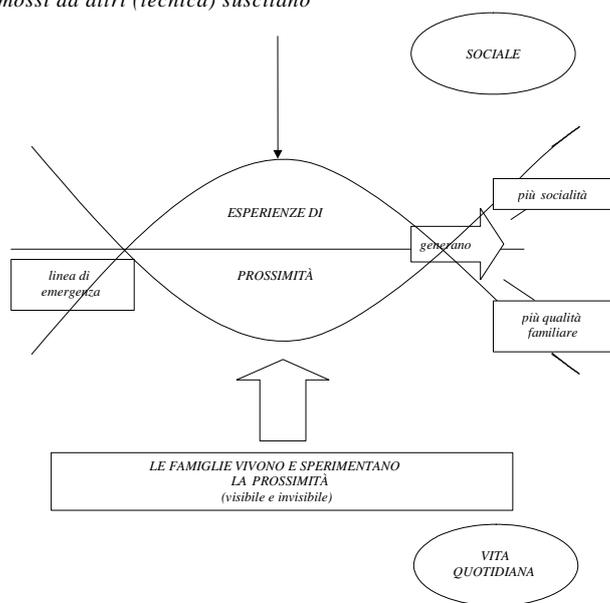
Rispetto alla parola «promozione», inoltre, è emersa un'importante distinzione tra promozione culturale e promozione operativa:

- la *promozione culturale* del concetto rimanda al tema della comunicazione e della sensibilizzazione (si veda, più avanti, anche la distinzione tra livelli micro, intermedio e macro), e appare importante;
- la *promozione operativa* significa generare occasioni di prossimità (esperienze non occasionali, ma occasionate).

Alcune esperienze/legami di prossimità sono in effetti nati proprio grazie all'occasione di alcuni attori sociali (per esempio, di una fondazione bancaria, per famiglie con disabili), che possono essere alimentate anche da supporto tecnico. Occorre inoltre leggere le esperienze di prossimità che ci sono (spesso sono informali-invisibili), domandarci come farle nascere se non ci sono (chi può/deve farle nascere), come riorientarle dentro la rete, come darle a chi non ne ha.

Fig. 1 – Origine di progetti di prossimità familiare

Progetti promossi da altri (tecnica) suscitano



Una questione resta aperta e da approfondire: se l'associazionismo familiare (o meglio, «le famiglie insieme») vada inteso come estensione e potenziamento del familiare, oppure come nuova tipologia di terzo settore.

Questa duplice dinamica (i progetti di prossimità come autonoma organizzazione delle famiglie o come iniziativa suscitata da altri soggetti) solleva un nodo collegato all'identità dell'associazionismo familiare o, meglio, al «mettersi insieme stabilmente» delle famiglie; se infatti intendiamo i mondi vitali come un quarto attore/produttore di *welfare* comunitario<sup>20</sup>, la domanda successiva è: le famiglie insieme (a diversi gradi di formalizzazione associativa) sono un'«estensione del familiare», oppure nel momento in cui si strutturano diventano semplicemente «attori di terzo settore»? In altre parole, la prossimità (come fenomeno sociale, visibile, rilevante) sta nel «famigliare» (Scabini E., Cigoli V., 2000) o nel terzo settore, intendendolo come soggetto che «interpella» le famiglie?

Questa distinzione potrebbe «fare differenza», soprattutto se ci si interroga sul ruolo del destinatario delle azioni di prossimità; le esperienze di

<sup>20</sup> Secondo un modello ampiamente utilizzato da P. Donati, G. Rossi e da altri autori, a partire da una rivisitazione dello schema Agil di T. Parsons.

prossimità sono infatti caratterizzate da una forte soggettività delle famiglie, che non sono solo portatrici di bisogni o di domande di servizi, ma si mettono in gioco, diventando anche risorsa primaria di risposta per i bisogni propri e di altre famiglie; in questa prospettiva, un soggetto «esterno» (come una fondazione, o l'ente locale, o un'associazione «non familiare») sarebbe uno stimolatore, un promotore, un facilitatore, ma non un «produttore» di prossimità.

*Alcuni aspetti connessi al «mettersi insieme delle famiglie»*

Un primo dato che qualifica l'esperienza di prossimità delle famiglie è l'attivarsi di un'inevitabile dinamica di reciprocità, in cui avviene una «riduzione delle distanze» tra donatore e ricevente; di fatto, nella reciprocità sono sempre implicati anche i soggetti/le famiglie in condizione di bisogno; a volte sono solo famiglie con uno specifico bisogno/difficoltà a legarsi o agire insieme, altre volte le «famiglie con problemi» si trovano affiancate da altre famiglie, che si rendono disponibili a un sostegno. In ogni caso, nella prossimità si affievolisce la separazione tra «donatore» e «ricevente», tra chi chiede e chi dà, in un progressivo riconoscimento reciproco (cade la separazione tra chi è mancante e chi ha le risorse per coprire la mancanza).

Un secondo nodo riguarda la possibile distinzione tra la «prossimità» e l'«appartenenza»; quest'ultimo valore costituisce spesso l'origine o la dinamica di molte esperienze di prossimità, che rispondono così proprio a un «bisogno di appartenenza» (prossimi perché «dentro la stessa cosa»), ed è spesso anche una dimensione «emotiva» nell'esperienza delle persone e delle famiglie coinvolte. L'esperienza o la ricerca dell'appartenenza (ma anche della prossimità, probabilmente) possono inoltre originare da una duplice dinamica: la presenza di un «bisogno condiviso» (stessa situazione di difficoltà, e riconoscimento reciproco tra chi «è sulla stessa barca»), oppure da un motivo ideale-ideologico che accomuna e unisce le persone (abbiamo lo stesso motivo per cui vale la pena di spendere la vita, di essere vicini, di essere parte della stessa cosa).

La rilevanza dell'appartenenza all'interno di una riflessione sulle esperienze di prossimità tra famiglie viene poi confermata da un dato, vale a dire la maggiore disponibilità di adesione, da parte delle «famiglie normali», a specifici progetti, promossi da attori pubblici o privati, anziché a proposte di adesione ad associazioni, da cui poi possono derivare «anche» progetti di prossimità. In altre parole, per alcune famiglie aderire a progetti di prossimità è più semplice che non aderire a un'identità più inglobante, quale è un'associazione di famiglie già esistente; d'altro canto, molte esperienze di

prossimità originano «spontaneamente» dall'associazionismo, senza bisogno di stimoli o «promozioni». Occorre quindi, per un attore sociale che intende operare su un territorio, una duplice prospettiva: da un lato saper riconoscere la prossimità auto-organizzata (delle associazioni), dall'altro saper suscitare/promuovere prossimità in famiglie che non aderirebbero alle proposte più «identificate». Ma questa possibile divaricazione di percorsi dovrebbe essere considerata come una ricchezza, non come «scandalo» o come «negazione reciproca».

Un terzo aspetto rilevante riguarda la relazione tra esperienze di prossimità e grado di formalizzazione delle «famiglie insieme»; la prossimità, in effetti, sembrerebbe richiamare una dimensione di maggiore informalità, rispetto per esempio all'associazionismo familiare propriamente detto; tuttavia, non c'è un'inevitabile contrapposizione tra la «prossimità tra famiglie» e la formalizzazione di un soggetto socialmente e giuridicamente rilevante.

Si potrebbe invece riflettere su un possibile ciclo di vita del «mettersi insieme» delle famiglie, a partire dalla prossimità come qualità di partenza, sperimentabile senza bisogno di supporti organizzativi (informale, quindi); l'eventuale progressiva formalizzazione delle relazioni (da gruppo informale ad associazione, con regole di rappresentanza, democraticità, di partecipazione) potrebbe dipendere dalle sfide dell'ambiente esterno (per esempio, una legge che offre finanziamenti solo a chi si adegua a certi requisiti), ma senza necessariamente diminuire il grado e la qualità della prossimità tra le famiglie.

Sono cioè in gioco, in questa riflessione, parole rilevanti, quali l'efficacia e il significato del suo agire nel contesto, oppure il possibile itinerario che va dall'entusiasmo-spontaneità alla maturazione-stabilizzazione, fino a una possibile (ma non inevitabile...) burocratizzazione/formalizzazione (o cessazione).

La prossimità sembra più attuabile nei piccoli paesi, ma non nella città. Forse nel paese le relazioni tra le persone e le famiglie «partono dal basso» (auto-organizzazione, relazioni già forti) in misura più rilevante, mentre nella città devi «partire un po' di più dall'alto» (promuovere più che riconoscere). In un contesto di piccolo centro ci sono certamente fattori favorevoli, ma anche rischi di «prossimità perversa» (micro conflitti radicati, scontri tra gruppi familiari ecc.: il paese è piccolo, la gente mormora...).

Per i contesti metropolitani si rileva invece, oltre alla maggiore difficoltà relazionale (non inevitabile, peraltro), anche una certa potenziale distanza-differenza tra le circoscrizioni, i quartieri, le zone di decentramento, definite amministrativamente, e «gli spazi territoriali di vita dei mondi vitali»; spesso queste due aree non coincidono, rendendo così difficile l'incon-

tro tra le azioni di un gruppo di famiglie che vive la prossimità in un certo quartiere e gli interlocutori amministrativi (per esempio, i servizi territoriali).

Appare inoltre possibile una contrapposizione tra esperienze di prossimità e lavoro delle figure professionali, nel senso che l'espressione della prossimità tra famiglie deriva dai codici comunicativi, relazionali e di significato del «famigliare», e il ruolo dei *professional* (pubblici o privati – di privato sociale) è esclusivamente di supporto, attivazione-promozione, supervisione. Possono promuovere, suscitare prossimità, ma non agirli. Inoltre, qui si pone anche il problema di quali professionalità-figure professionali (psico-sociali, educative) sono implicate in questa operazione di promozione. Questa riflessione riguarda anche le «organizzazioni di volontariato» propriamente dette; molto spesso il volontariato promuove la prossimità tra famiglie, ma questo non genera necessariamente un'esperienza di volontariato familiare.

#### *I livelli di lettura delle esperienze di prossimità*

Le esperienze di prossimità vivono naturalmente nel micro-sociale; tuttavia, la possibilità di riconoscerle, promuoverle, inserirle in una rete integrata di risorse e servizi (secondo le più recenti impostazioni di *welfare* di comunità) implica una riflessione a diversi livelli (livelli a cui leggere/riconoscere la prossimità e i progetti di prossimità):

- macro (leggi nazionali e regionali, assetto complessivo del sistema dei servizi, grandi criteri culturali quali la solidarietà, la sussidiarietà, la rete ecc.);
- intermedio (l'organizzazione dei concreti sistemi di servizi alla persona, la progettazione nel suo complesso);
- micro (le relazioni operative tra le famiglie, il rapporto con i professionisti, la capacità di rispondere ai bisogni concreti ecc.).

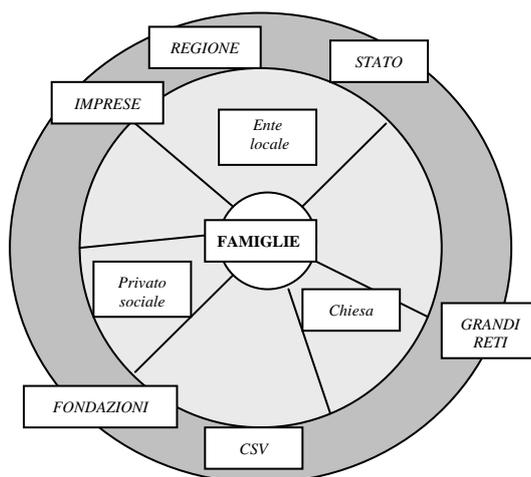
Anche le successive tabelle 1 e 2 (che propongono criteri interpretativi sintetici) dovrebbero essere modulate e riempite su questi tre livelli (per esempio, nell'individuare funzioni, ruoli, posizionamento e potenzialità specifiche dei diversi attori).

*Attori implicati nel promuovere progetti di prossimità.* La lista degli attori utilizzata per le tabelle 1 e 2 riguarda la «promozione di progetti di prossimità»; occorre però premettere nuovamente che «un progetto di prossimità si qualifica/caratterizza se e in quanto gli attori operativi (chi fa le cose) sono le famiglie (famiglie risorsa e /o famiglie con bisogni e/o altre

famiglie). Gli attori possibili sono, per esempio: famiglie (risorsa, con bisogni, «attivabili»); gruppi familiari (a diversi livelli di formalizzazione); ente locale (Comune); servizio sociosanitario; imprese sociali; associazionismo e comitati; volontariato; fondazioni ex bancarie e civili; governo nazionale, Regioni; scuola; mondo ecclesiale (parrocchia, Caritas, S. Vincenzo ecc.); centri servizi per il volontariato (Csv); imprese.

La modalità di interazione tra questi attori può essere rappresentata dalla figura 2, che utilizza un modello concentrico, al cui centro troviamo la famiglia, contornata da una primo «cerchio» di attori potenzialmente più vicini, e da un cerchio di attori più «esterni», che però potrebbero anche avere rapporti diretti con le famiglie stesse (e con i loro progetti-esperienze di prossimità).

Fig. 2 – Gli attori nei progetti di promozione della prossimità familiare



Si indicano di seguito le caratteristiche di alcuni degli attori, ma sarebbe opportuna una dettagliata disanima di ciascuno di loro (almeno di quelli ripresi poi nelle tabelle).

La famiglia è posta al centro, ma si possono individuare tre tipologie di famiglie, che spesso orientano anche le scelte degli operatori: le famiglie «con bisogni»; le famiglie «risorsa»; le famiglie «attivabili».

Qualche precisazione sulla formula «attivabili» (anche sulle altre due qualche ragionamento è importante, ma lo rinviemo ad altra sede), che tende a individuare tutte le famiglie «normali» (che sono, ovviamente, anche

«con bisogni», e anche «risorsa»), quelle, cioè, che potrebbero coinvolgersi, se adeguatamente stimolate, in esperienze/progetti di prossimità.

Occorre in primo luogo leggere con attenzione le dinamiche tra queste tre tipologie di famiglie (la prossimità può nascere con «famiglie che aiutano altre famiglie», ma se ciascuna famiglia resta «congelata» in tale ruolo, non si innesca una reale prossimità), soprattutto se si vuole adottare un'ottica promozionale e di progetto (e quindi coinvolgere un numero crescente di famiglie, al di là di quelle già implicate in tali esperienze).

È poi importante riflettere sulla «familiarità»: cos'è e come funziona la famiglia «normale» (coppia, figli, anziani ecc.), strutture, modalità relazionali ecc. Anche la normalità, inoltre, attraversa difficoltà più o meno gravi, e riesce a far fronte sia in quanto è capace di rispondere (risorse interne), sia in quanto è «aperta al sociale» (risorse esterne). Poi, conta molto la disponibilità di risorse nel contesto (si deve avere accesso a qualcuno a cui chiedere). Si innesca qui la qualità della relazione tra richiedente e «titolare di risorse», la necessità di evitare il rischio di parassitismo e di invasione, oppure, all'estremo opposto, l'importanza di riconoscere le risorse presenti nelle famiglie in difficoltà, o la loro «resilienza». Particolare attenzione occorre dedicare anche alle diverse problematicità (relazionali, strutturali, economiche ecc.).

Tra gli attori «esterni» si propone qui solo una sintetica riflessione sull'ente locale, con alcune domande aperte: l'ente locale è tenuto a promuovere la prossimità? Quali garanzie vanno assolutamente garantite da parte dell'ente locale?

Appare inoltre interessante evidenziare che l'azione sulla prossimità è come dire «pre-politica», fa riferimento a una modalità specifica di «cittadinanza attiva a base familiare».

*Ruoli, funzioni e profili dei vari attori.* La sfida del «promuovere la prossimità» chiede un modello di *welfare community* in cui tutti gli attori possono giocare un ruolo specifico. In particolare conviene evidenziare: ruoli-titolarità (promozione-gestione); potenzialità e limiti di ciascun attore; mappa di relazioni-intersezioni; strategie per i singoli attori (quali le più adeguate per promuovere prossimità); motivazioni «egoistiche» e altruistiche per ciascun attore; scelte di posizionamento di ciascun attore rispetto agli altri. Queste variabili potrebbero inoltre essere adottate in modo descrittivo o prescrittivo. Nel primo caso (descrittivo), si analizzerebbe un'esperienza (o più), verificando la presenza o l'assenza di questi elementi; nel secondo caso (prescrittivo), si costruirebbe un modello (o diversi modelli) di come «dovrebbe funzionare»: quale ruolo dovrebbero assumere l'ente locale, le varie famiglie ecc.

Nella tabella 1 sono state scelte come variabili che qualificano i ruoli (con una prima ipotesi di valutazione, descrittiva, a partire dalle esperienze del gruppo e del seminario di lavoro): titolarità, promozione (culturale e operativa), finanziamento, gestione, coordinamento, valutazione.

La tabella 2, ancora da riempire, suggerisce di analizzare, attore per attore, le seguenti variabili: responsabilità di *networking*, capacità-responsabilità di trasferibilità, capacità-responsabilità di trasformazione a sistema, potenzialità cruciali, limiti cruciali.

Tab. 1 – Attori e progetti di prossimità e livello di responsabilità su ruoli e funzioni (un progetto di prossimità si qualifica/caratterizza se e in quanto l'attore operativo, cioè chi fa le cose, è la famiglia, cioè famiglie risorsa e /o famiglie con bisogni e/o altre famiglie)

|   | <i>Titolari</i>                            | <i>Promotori<br/>(culturale e<br/>operativa)</i> | <i>Finanziatori</i> | <i>Gestori</i> | <i>Coordinatori</i>  | <i>Valutatori</i> |
|---|--|--|---------------------|----------------|--|-------------------|
| <i>Famiglie (risorsa, con bisogni, «attivabili»)</i>            | Medio                                      | Medio  | Basso               | Alto           | Basso  | Alto              |
| <i>Gruppi familiari (a diversi livelli di formalizzazione)</i>  | Alto                                       | Alto   | Basso               | Alto           | Alto   | Alto              |
| <i>L'ente locale (Comune)</i>                                   | Alto in termini di responsabilità politica | Alto   | Medio               | Basso          | Alto in termini di integrazione di rete (altri servizi ecc.) | Alto              |
| <i>Servizio sociosanitario</i>                                  | Basso                                      | Medio  | Basso               | Basso          | Basso  | Medio             |
| <i>Imprese sociali</i>  | Alto                                       | Alto   | Basso               | Alto           | Alto   | Medio             |
| <i>Associazionismo e comitati</i>                               | Basso                                      | Alto   | Basso               | Basso, alto    | Basso  | Basso             |
| <i>Volontariato</i>   | Medio                                      | Alto   | Basso               | Alto           | Alto   | Medio             |
| <i>Fondazioni ex bancarie e civili</i>                          | Alto                                       | Alto   | Alto                | Basso          | Basso  | Alto              |
| <i>Regioni/Stato</i>  | Basso                                      | Alto (legislativa)                               | Alto                | Basso          | Basso  | Basso             |
| <i>Scuola</i>   | Medio                                      | Alto   | Basso               | Basso          | Basso  | Basso             |
| <i>Mondo ecclesiale (parrocchia, Caritas, S. Vincenzo ecc.)</i> | Alto                                       | Alto   | Medio               | Medio          | Basso  | Basso             |
| <i>Csv</i>  | Medio                                      | Alto   | Alto                | Basso          | Medio  | Alto              |
| <i>Imprese</i>  | Basso                                      | Medio  | Alto                | Basso          | Basso  | Basso             |

Tab. 2 – Attori dei progetti di prossimità e variabili di distinzione/differenziazione

|   | <i>Funzione prioritaria</i> | <i>Responsabilità di networking</i> | <i>Capacità-responsabilità di trasferibilità</i> | <i>Capacità-responsabilità di trasformazione a sistema</i> | <i>Potenzialità cruciali</i> | <i>Limiti cruciali</i> |
|---|-----------------------------|-------------------------------------|--|--|------------------------------|------------------------|
| <i>Famiglie (risorsa, con bisogni, «attivabili»)</i>            |                             |                                     |  |  |                              |                        |
| <i>Gruppi familiari (a diversi livelli di formalizzazione)</i>  |                             |                                     |  |  |                              |                        |
| <i>L'ente locale (Comune)</i>                                   |                             |                                     |  |  |                              |                        |
| <i>Servizio sociosanitario</i>                                  |                             |                                     |  |  |                              |                        |
| <i>Imprese sociali</i>  |                             |                                     |  |  |                              |                        |
| <i>Associazionismo e comitati</i>                               |                             |                                     |  |  |                              |                        |
| <i>Volontariato</i>   |                             |                                     |  |  |                              |                        |
| <i>Fondazioni ex bancarie e civili</i>                          |                             |                                     |  |  |                              |                        |
| <i>Regioni, Stato</i>   |                             |                                     |  |  |                              |                        |
| <i>Scuola</i>   |                             |                                     |  |  |                              |                        |
| <i>Mondo ecclesiale (parrocchia, Caritas, S. Vincenzo ecc.)</i> |                             |                                     |  |  |                              |                        |
| <i>Csv</i>  |                             |                                     |  |  |                              |                        |
| <i>Imprese</i>  |                             |                                     |  |  |                              |                        |

#### GLI ASPETTI CHE PERMETTONO LA PROMOZIONE DI PROGETTI DI PROSSIMITÀ TRA LE FAMIGLIE

Promuovere progetti di prossimità determina la necessità di considerare almeno due punti di vista: quello delle cosiddette «famiglie risorsa» e quello di chi si assume l'onere di promuovere i progetti di prossimità.

#### *Dal punto di vista delle famiglie risorsa*

Per quanto riguarda le famiglie risorsa, è possibile riconoscere che la partecipazione di una famiglia a questi progetti offre ai suoi componenti la possibilità di dare risposta ai bisogni naturali di una famiglia e, nel contempo, ai bisogni della società.

Per quanto riguarda i primi, il riferimento è a bisogni di socialità, di contribuzione sociale, stima e autostima, senso di appartenenza, mentre per

quanto riguarda i secondi, il riferimento è al bisogno di garantire ai cittadini giustizia sociale, equità nell'accesso alle risorse sociali, solidarietà ecc.

Coinvolgersi in un progetto di prossimità per una famiglia è un'occasione per mettersi in gioco e misurarsi rispetto alla propria capacità di fronteggiare i propri compiti sociali, nonché di costruire, intorno al proprio agire, rilevanza sociale, cioè riconoscimento da parte degli altri e immediato ritorno rispetto alle proprie azioni. Si tratta di esperienze che potrebbero avere un'utilità sociale, anche, nel permettere la diffusione di democrazia diretta e partecipativa, non solo immaginando il singolo individuo, ma anche il nucleo familiare.

È doveroso ricordare che l'attivazione delle famiglie, sovente, nasce in connessione a esperienze di grande dolore con cui si sono misurate (figli con handicap, malattie, lutti, eventi traumatici di separazioni), e da queste esperienze hanno tratto elementi che hanno permesso loro di diventare una risorsa sociale per altre famiglie. Quando una famiglia si sente percepita dalla propria rete sociale e dalla propria comunità come una risorsa potenziale, e sente che si è investito su di essa, maturano le condizioni affinché si crei e rafforzi il legame sociale alla comunità e si sviluppi la disponibilità a impegnarsi direttamente in progetti di aiuto e sostegno.

Occorre altresì considerare che le famiglie possono impegnarsi in modi molto diversi in situazioni di aiuto e sostegno. A questo scopo è utile considerare alcune variabili che delineano diversi livelli di prossimità:

- la durata: possono esserci esperienze brevi, medie o di lungo periodo;
- le problematiche affrontate: possono essere considerate medio lievi o gravissime);
- l'origine dell'esperienza: ci si può trovare di fronte a situazioni che nascono «naturalmente» e spontaneamente o a situazioni che derivano da progetti molto strutturati;
- il livello di appartenenza: possono essere situazioni in cui le famiglie coinvolte sono appartenenti a gruppi e organizzazioni oppure no.

Tutte le situazioni a cui si è fatto riferimento hanno uguale dignità, ma implicano diversi livelli di investimento e impegno per i componenti della famiglia risorsa. Esperienze di prossimità «leggera» possono stimolare e aprire la strada a forme di prossimità più complesse e articolate (per esempio, affidamento) anche perché fanno sperimentare ai componenti della famiglia risorsa i vantaggi della solidarietà. Situazioni di particolare gravità sociale difficilmente possono essere affrontate senza situazioni di prossimità (per esempio, la situazione di disabilità gravissima). È da mettere a fuoco il ruolo delle associazioni di famiglie, sia per quanto riguarda il ruolo di

mediazione che giocano nei confronti dell'ente pubblico e delle famiglie stesse, sia per quanto riguarda lo sviluppo dell'azione promozionale, di coinvolgimento e di supporto nei confronti delle famiglie risorsa.

*Dal punto di vista di chi promuove i progetti di prossimità*

Per un soggetto pubblico o privato porsi nella posizione di promuovere prossimità familiare implica dedicare un'elevata attenzione ad alcuni aspetti.

- Il rispetto dei tempi familiari, del tempo di vita delle famiglie, nel senso che si rischia di sovraccaricare le famiglie risorsa di attese e di ansia: ciò vale sia considerando i tempi della vita quotidiana (tempi di lavoro, di studio, di momenti familiari), sia considerando in quale fase del ciclo vitale familiare si trova la famiglia risorsa: una famiglia con bambini piccoli più facilmente potrebbe partecipare a un gruppo di confronto, ma meno facilmente potrebbe farsi carico di un altro bambino.
- Gestire bene gli incontri per non dare l'impressione che si «perde tempo», sensazione che diventa altamente demotivante.
- Creare tempi di convivialità, di cura delle relazioni, in modo da incentivare forme leggere di mutuo aiuto tra famiglie risorsa e non ridurre il tutto all'esperienza esclusivamente interna.
- Rendere evidente la coerenza interna del progetto: il progetto deve essere coerente sia sotto il profilo della proposta, sia sotto quello organizzativo, sia rispetto a un piano culturale con la vita familiare; in questo senso i soggetti coinvolti nel progetto devono poter cogliere una visione unitaria degli obiettivi rispetto alla propria storia e ai propri valori e modelli di vita.
- Sostenere e supportare i soggetti coinvolti: il fatto che una famiglia sia disponibile non significa automaticamente che sia adeguata, o che non si troverà a vivere situazioni critiche, o che il suo impegno sarà costante e duraturo; diventa necessario, pertanto, tenere sotto controllo per poter intervenire, per dare supporti psicologici od organizzativi, per sostenere i componenti della famiglia risorsa soprattutto sul piano emotivo e psicologico.
- Accompagnare e curare i processi. Servono competenze di sviluppo di comunità, in termine di diagnosi e di sviluppo sociale. Non mancano negli operatori la fantasia o la capacità di attivare processi, quanto la capacità di gestirli nel loro evolvere. I risultati, quindi, non devono prodursi in assenza di cura dei processi e di ciò che accade nelle famiglie risorsa. Operativamente si rendono necessarie competenze nel ge-

stire processi sociali di tipo comunitario, con la possibilità di utilizzare strumenti e metodologie specifiche, quali per esempio *focus group*, gruppi di mutuo aiuto. Sono necessarie anche competenze di tipo manageriale per gestire il progetto nella sua complessità, tenendo conto di tempi, risorse.

- Un radicamento territoriale, intendendo il «territorio» in senso ampio, cioè il luogo simbolico dove l'azione si svolge (per esempio ospedale); tener conto che alcuni territori, come grandi circoscrizioni, non danno il senso di appartenenza e di prossimità di altri luoghi.
- Sensibilizzare il contesto e creare alleanze con soggetti pubblici e privati. Occorre coinvolgere il più possibile soggetti pubblici e privati, formali e informali, facendo attenzione, però, che l'eccessiva attenzione alle alleanze non risulti paralizzante, perché si deve essere funzionali al raggiungimento dell'obiettivo. Si richiede anche un'elevata attenzione alla fase informativa del progetto.
- Il coinvolgimento delle famiglie. Un altro aspetto considerato è partire dalle famiglie *leader* per arrivare al coinvolgimento di altre famiglie, e per fare questo è necessario chiarire bene il grado di coinvolgimento richiesto. Offrire opportunità a bassa soglia ci permette di intercettare nuove famiglie che hanno la possibilità di regolare la loro messa in gioco. È una forma di tutela e rispetto. In questo modo si riduce anche la distanza tra le famiglie normali e quelle «superimpegnate». Più un progetto incrocia i bisogni delle famiglie, più ha la possibilità di essere realizzato.
- Incentivi economici. Questi di certo non possono sostenere la motivazione, anzi possono essere diseducativi e controproducenti se impiegati in questo modo. Possono invece essere positivamente impiegati, sempre però con attenzione, se vengono trattati come riconoscimento a posteriori o sostegno-rimborso all'opera fatta.

Sulla questione della sostenibilità di progetti di prossimità familiare, si sottolinea che la rilevanza di tali progetti è da intendersi non esclusivamente in situazioni di problematicità sociale, ma più in generale come un'opportunità di sviluppo culturale. Nello specifico, esperienze di questo tipo possono rafforzare l'idea di una famiglia capace di vivere secondo modelli culturali centrati non esclusivamente sulla dimensione dei consumi e dell'apparenza; una famiglia capace di promuovere modelli fiduciari, di reciprocità e di partecipazione sociale.